

تأليف: وليم . ج . ماكولاف  
ترجمة: وفيق مازن

# فن التجديد والإفناء



دارالمعارف

# فَنِّ التَّحَدُّثِ وَالْإِقْنَاعِ

تبييناً ومثالاً لبيانها في سطرها

تسبباً في سطرها

المعرف بها الكتاب بقوله: إذا كتب المحقق - لرجل الأعمال - لرجل

الإدارة - لعضو النادي - لأي شخص يتطلب عملاً الحديث إلى جمهور أو

جماعة كبيرة من المتعلمين أو المستمعين والكتاب وهو للطريق لأن تحدث

لا يظن أن نطلي في حديثنا

تأليف: **ويليام ج. ماكولاف**

ترجمة: **وفيق مازن**

دعني لو كنت مهتماً بتعليم الناس فن الخطب فإني سأكتب هذا الكتاب الذي يحضره من الآخرين

أن يستمعوا إليها إليك عندما تحدث. فإن هذا الكتاب الذي يحضره من الآخرين

عام جداً وهو مناسب

١٩٤٥ ٧١٧.٧.٧

فإنك من لم يتعلم الإلقاء الجيد للمحاضرة بأهمية الخطب الذي يدور به أمام

من تحدثهم أو تراجمهم فربما أصرت والنتيجة هي أنك أنت والجمهور تهتم بها، حر كانتك،

طرائق حديثك والبرقيات الخاصة في الحديث وقوتها. وأيضاً تتعلم عن طريق هذا

الكتاب كيف تكون المتحدث المناسب بل حتى كيف تستفيد من العصبية وتسخرها

لصالحك

## الطبعة السادسة

ومن بين الأسطة التي يجب عنها كتاب «فن التحدث والإقناع»: ما المدة التي

يستغرقها كل نوع من أنواع الأحاديث أو الخطب؟ وكيف تستطيع أن تتعلم على

نوعية التحدث المحبوبة لديك؟ وهل لابد أن يكون لك صوت مثل صوت منجم

الزئبق لكي تكون مستمعاً ناجحاً؟



رأيت يقين أن هو الحقائق والأسئلة والجمل القصيدة كثيرة لتدعم بها حديثك؟

## دارالمهارف

تحت إشرافه وإشرافه للتحقيق والتأليف - ترجمة وفوق الأمانة العامة

إلى: ١٩٤٥ ٧١٧.٧.٧ - ١٩٤٥ ٧١٧.٧.٧

دار المعارف القاهرة

بطاقة فهرسة  
إعداد الهيئة المصرية العامة لدار الكتب والوثائق القومية  
إدارة الشؤون الفنية

ماكولاف، ويليام . ج.  
فن التحدث والإقناع  
تأليف / ويليام . ج. ماكولاف / ترجمة وفريق مازن  
ط ٦ - القاهرة: دار المعارف ، ٢٠٠٩ .  
٢٢٨ ص ١٩٠ سم  
تكمك : ٩ - ٢٣٨٠ - ٠٢ - ٩٧٧ - ٩٧٨ .  
١ - الإقناع - عمليات اجتماعية .  
٢ - المناقشات الجماعية  
أ - مازن ، وفريق ( مترجم )  
ب - الخوان .  
ديوى ٣٠٣.٣٤٣

رقم الإيداع ٢٠٠٩ / ٢٣٥٢٤ ١ / ٢٠٠٩ / ٦١

الناشر : دار المعارف - ١١١٩ كورنيش النيل - القاهرة - ج . م . ع .  
هاتف : ٢٥٧٧٧٠٧٧ - فاكس : ٢٥٧١٤٩٩٩ : E-mail: maaref@idsc.net.eg

تعددت قبله وأنتبهت بعد فغلبت بالآراء والحقائق التي فيها  
تعددت قبله وأنتبهت بعد فغلبت بالآراء والحقائق التي فيها

### بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تعريف  
تعريف

للتعريف بهذا الكتاب نقول: إنه كتب للمدرس - لرجل الأعمال - لرجل  
الإدارة - للتاجر - لعضو النادي - لأي شخص يتطلب عمله الحديث إلى جمهور أو  
جماعة كبيرة من المشاهدين أو المستمعين. والكتاب يرسم الطريق لأي متحدث  
لا يحظى بالانطلاق في حديثه كيف يكتب موقفاً إيجابياً في اتصاله بالناس وأن  
يستمتع في نفس الوقت بفن الاتصال هذا. لقد تمحور ذلك الشخص المقصود من  
وحتى لو كنت على أول الطريق للتغلب على الخجل، أو كنت تريد من الآخرين  
أن يستمعوا بانتباه إليك عندما تتحدث، فإن هذا الكتاب الذي يعتبر مرشداً فعالاً  
هام جداً وينبغي قراءته.

فإنك عن طريقه تتعلم الإعداد الجيد للحديث، وأهمية المظهر الذي تبدو به أمام  
من تحدثهم أو تواجههم، وطريقة لصوت التي يجب عليك أن تتحدث بها. حركاتك،  
نظرات عينيك، والوقفات المناسبة في الحديث وقوتها، وأيضاً تتعلم عن طريق هذا  
الكتاب أسرار التوقيت المناسب، بل حتى كيف تستفيد من العصبية وتسخرها  
لصالحك.

ومن بين الأسئلة التي يجيب عنها كتاب «فن التحدث والإقناع»: ما المدة التي  
يستغرقها كل نوع من أنواع الأحاديث أو الخطب؟ وكيف تستطيع أن تتغلب على  
كمية المفردات المحدودة لديك؟ وهل لابد أن يكون لك صوت مثل صوت مذيع  
الراديو لكي تكون متحدثاً ناجحاً؟  
وأين يمكن أن تجد الحقائق والأمثلة والجمل المقتبسة المثيرة لتدعم بها حديثك؟  
كيف تستخدم الميكروفون الذي أمامك بطريقة صحيحة؟ هذه بعض الأسئلة الهامة  
التي يجيب عنها هذا الكتاب بالنيابة عنك.

إن هذا الكتاب ليس مجرد كتاب يتناول كيف تعد حديثاً أو خطبة ناجحة، بل هو أداة قيمة لتطوير شخصيتك، تساعدك على إجراء اتصالات ناجحة ومؤثرة بالآخرين.

مقدمة

ومؤلف كتاب «فن التحدث والإقناع» هو وليم - ج. ماكولاف.. وقد قام منذ عام ١٩٤١ بإلقاء محاضرات في إحدى عشرة كلية عن الحديث المؤثر، كما قام أيضاً بإعداد برامج تعليمية في مجال الصناعة والإدارة الحكومية، وأشرف على وضع طرق مناهج التدريس الخاصة بالجيش الأمريكي. وتولى إدارة الفصول التعليمية للعالم ديل كارنجي في نيويورك ونيوجيرسي وجورجيا. وله خبرة واسعة في مجال المسرح والتلفزيون والسينما.

هذا الكتاب ليس مجرد كتاب يتناول كيف تعد حديثاً أو خطبة ناجحة، بل هو أداة قيمة لتطوير شخصيتك، تساعدك على إجراء اتصالات ناجحة ومؤثرة بالآخرين. ومؤلف كتاب «فن التحدث والإقناع» هو وليم - ج. ماكولاف.. وقد قام منذ عام ١٩٤١ بإلقاء محاضرات في إحدى عشرة كلية عن الحديث المؤثر، كما قام أيضاً بإعداد برامج تعليمية في مجال الصناعة والإدارة الحكومية، وأشرف على وضع طرق مناهج التدريس الخاصة بالجيش الأمريكي. وتولى إدارة الفصول التعليمية للعالم ديل كارنجي في نيويورك ونيوجيرسي وجورجيا. وله خبرة واسعة في مجال المسرح والتلفزيون والسينما.

مقدمة

حدث أكبر غزو عسكري في التاريخ يوم ٦ يونيو عام ١٩٤٤. وفي الذكرى العشرين لهذا الغزو، قام الجنرال أيزنهاور بوصف تلك العملية البرمائية التي نفذت تحت قيادته.. لقد تذكر: «كان رجالنا مرهقين على الشاطئ، كانت هناك فوضى، وكان هناك اكتظاظ». ثم قال أحد الأشخاص «دعنا نغادر هذا المكان» وبدأ الأمر للاختراق داخل فرنسا.

هذا الشخص أمدنا في الوقت المناسب بقطعة من الحديث المؤثر. فبجرت تلك الكلمات الأحداث التي غيرت مجرى المعركة. لقد تحقق ذلك الشخص المقدم من الحاجة وقبل الفرصة المتاحة للحديث ثم تحدث.

كيف تشعر بخصوص الحديث إلى جمهور؟

في مكان ما في تلك اللحظة، يقف أحد الأشخاص ليتحدث إلى جمهور من كون المشاهدين، لأنه يرغب في التحدث. على العكس، في مكان ما في تلك اللحظة يتوقف أحد الأشخاص آلاف المرات لأنه لا يرغب في الحديث أمام جمهور على الرغم من أنه مطلوب منه ذلك. فماذا بالنسبة لك؟ في أي قسم من هذين القسمين تقع؟ هل ترحب بالفرصة لتحتل منصة المتحدث؟ (ينبغي عليك أن ترحب، وسوف تكتشف لماذا ينبغي عليك ذلك من قراءة الصفحات التي تلي). إذا لم يكن الأمر في أثناء إلقاءك للحديث هل تستمع بكونك تقف أمام الجمهور؟ (إذا لم يكن الأمر كذلك، فإن هذا الكتاب سوف يساعدك).

بعد أن تنهي حديثاً، هل تشعر بشعور الرضا والإنجاز؟ (هذا الكتاب يستكشف الأسباب التي تؤدي ببعض المتحدثين إلى الفشل، وآخرين إلى النجاح في تحقيق أهدافهم).

تتم عائلة الضرورات... على كل منها يتفق... في المقام الأول... من ماتي عام... ذكر

إن هذا الكتاب ليس مجرد كتاب يتناول كيف نكتب بل هو أداة قيمة لتطوير شخصيتك. نساعدك على إجراء اتصالات ناجحة ومؤثرة. محتويات هذا الكتاب:

الآن وقد قدمنا تلك المطالب المسرفة فيما يبدو، والتي تتعلق بإمكانية هذا الكتاب، فمن المناسب أنه ينبغي علينا أن نوضح كيف نخطط لتقدمنا. سوف نعرف ونشرح قواعد الحديث المؤثر عن طريق تأمل خمسة موضوعات رئيسية:

١ - الضرورات: وهي العناصر التي ينبغي على المتحدث أن يضمنها حديثه إذا كان يرغب في نجاحه.

٢ - ما لا تهتم به: وهو عبارة عن فقرات تبدو عوامل هامة لصنع المتاعب بالفعل. ينبغي ألا تسبب لك أدنى قلق.

٣ - المعونات: وهي تلك الصفات المرغوبة بشدة والتي تشكل إسهامات إيجابية في الحديث الجيد.

٤ - ما تتجنبه: وهي تلك السمات السلبية التي ينبغي ألا يتضمنها حديثك.

٥ - بعد أن تقرأ وتهضم الضرورات وما لا تهتم به - المعونات - وما تتجنبه - سوف تصبح مستعداً لأن تبدأ برنامج التحسين الشخصي الخاص بك. لذلك، نناقش في هذا الموضوع الخامس خطة لمستقبلك في إلقاء الحديث عنوانها «كيف تتحسن» عن طريق اتخاذ الموقف المناسب واتباع الخطوط الهادية العملية سوف نكون على أول الطريق باتجاه أن تصبح متحدثاً أكثر تأثيراً.

### الفصل الأول

#### ضرورات الحديث المؤثر

منذ أعوام قليلة مضت قمت بزيارة لقسم الشرطة رقم ٩٢ في مدينة بروكلين. وبمجرد دخولي، نظر إلى الضابط النوبتجي ثم صاح: قف.. لقد كان يرتدي زي الرسمي ويحمل مسدساً. فلم أملك غير أن أتوقف. وهنا أشار الضابط إلى وقال ببطء: المعرفة - الإخلاص - الحماس - الممارسة. فأتجهت ناحية المكتب وصافحت الملازم أول وقلت: شكراً جزيلاً.

#### معاني الضرورات:

منذ ثلاثة أعوام مضت سمعت هذا الضابط النوبتجي وأنا ألقى سلسلة من المحاضرات عن الحديث المؤثر. وقد ذكرت لجمهور الحاضرين أنهم إذا نسوا كل ما تحدثنا عنه، ولكنهم ظلوا يذكرون الضرورات الأربع للحديث المؤثر، فإتنا نكون قد قضينا وقتاً مثيراً معاً.. وعندما كرر الملازم أول كلمات: المعرفة - الإخلاص - الحماس والممارسة، فقد برهن على أن مقابلتنا داخل قاعة المحاضرات حققت نجاحاً وبذا أصبحت ممتنا.

وباختصار، نقدم لكم ما تدل عليه الضرورات الأربع:

المعرفة: يجب أن تعرف موضوعك.

الإخلاص: يجب أن تؤمن بموضوعك.

الحماس: يجب أن تكون تواقاً للحديث عنه.

الممارسة: يجب أن تتحدث عنه في كل مناسبة.

والآن وقد قدمنا لكم عائلة «الضرورات» دعنا نلقى الضوء على كل منها بتعمق.

المعرفة: لقد كتب الكسندر يوب مقالته في النقد منذ أكثر من مائتي عام، وقد ذكر

في هذا العمل الكلاسيكي «المعرفة القليلة شيء خطير. اشرب بعمق، أو لا تشرب على الإطلاق من النبع الصافي» وأعتقد أن هذا القول ينطبق على عملية الحديث. فإذا ما واجهت جمهوراً من المحاضرين بمعلومات غير كافية، فإنك تبحث عن المتاعب... يجب عليك أن تعرف معلومات أكثر بعدة مرات عن موضوع حديثك، حتى ولو لم يكن هناك متسع لكى تستخدمها. إن المسئولية الملقاة عليك، تكمن في تجميع هذه المادة مسبقاً قبل الشروع في عملية الحديث.

المصادر التي يمكن أن تطرقها بحثاً عن المعرفة:

١ - نفسك: إن أفضل مصدر للمعرفة، هو ما حصلته من بيئتك: تعليمك - عملك - هوايتك - رحلاتك.. الخ وعندما تستخدم شيئاً كان محل تجربة شخصية لك فإنك السلطة رقم (١) في العالم بالنسبة لهذا الموضوع ولا يستطيع أى شخص أن ينازحك حول دقته. (أرجو ملاحظة كيف قمت باستخدام المعرفة الشخصية في بداية هذا الفصل عندما ذكرت تجربتي مع الضابط النوبنجي في مدينة بروكلين).

عندما حضر نيكيثا خروشوف دورة الجمعية العامة للأمم المتحدة في عام ١٩٥٩، كان ضيف شرف في مأدبة رسمية ومعه خطاب معد من قبل لكنه لم يستخدمه. لقد دفع أحد الأشياء التي ذكرها متحدث سابق الزعيم الروسي إلى أن يطرح جانباً هذا الخطاب المعد ويتحدث بدون ملاحظات مدونة ما يقرب من الساعة فكيف استطاع ذلك؟ استطاع لأنه كان مزوداً بمعلومات وفيرة تختص بموضوعه، وهي معلومات تزيد على استعماله كان حديثه متعلقاً بالشيوعية وهو أمر يشغل تقريباً كل لحظات اليقظة في حياته.

٢ - الأفراد الآخرون: إذا كانت لديك تجربة ضئيلة، أو ليست لديك تجربة على الإطلاق فيما يختص بالموضوع محل البحث، فربما تجد المعرفة المتصلة به عند أحد أصدقائك، راجع أصدقاءك وزملاءك في العمل، بل يمكن أن تسأل رئيسك عن هذا الموضوع. وإذا كان لك مرءوس جاد يمكن أن تناقش الأمر معه (فإذا لم يستطع المعاونة فإنه سيقدر لك البحث عن مشورته) ابحث عن الخبراء في مثل هذه الأمور وكن على اتصال بهم اتصل بأى شخص يمكنه أن يعطيك ما تحتاج إليه.

٣ - الأدب: عندما تستنفد كل السبل الممكنة للمعرفة الشخصية ارجع إلى الكلمة المطبوعة، قم بزيارة للمكتبة واستعرض الموضوع، وأثناء قراءتك للصحف والمجلات جهز مقصاً بجانبك لاستخدامه في قص الفقرات المتصلة بموضوع البحث.. وفيما يتعلق بتلك القصاصات، فإننى أحثك بكل الطرق القوية الممكنة أن تبدأ عن طريقها في إعداد ملف المعلومات الخاص بك. ويجب أن تتوقع الموضوعات التي من المحتمل أن يطلب منك الحديث عنها، في خلال خمس أو عشر سنوات مقبلة وأن تشرع في جمع المادة المطلوبة لها، وذلك قبل أن تحس بالحاجة الفعلية لتلك المادة:

وفي عام ١٩٥٠ التقت مجموعتنا المهتمة بالدراسات المهنية في منزل أحد أعضائها، وهو جوهانس سبرين. ولقد استطاع هذا المشرف الشاب الطموح، أن يصمم صندوقاً للبطاقات يحتوي على بعض مجموعات الملفات المصنوعة من ورق المانيلا. وكان هذا هو الأرشيف الذي بدأ في إعداده والخاص بالموضوعات الإدارية المتعلقة بالتخطيط والتنظيم وهيئات الموظفين - الإدارة - التنسيق - كتابة التقارير - الموازنة - العلاقات العامة - عمليات الإمداد وأخيراً التدريب.

ومثل هذه المعالجة المنظمة لتلك الموضوعات وضعت جوهانس على الطريق ليتبوأ مركزه الحالي ذا الشهرة القومية كرجل إدارة في حقل العدالة ضد الجريمة.

ويستخدم كثير من المتحدثين أو الخطباء أداة البحث الثمينة تلك، حيث يقومون بتبويب قصاصات الصحف حسب عناوين الأحاديث أو الخطب التي سبقومون بالقائها. ثم يقومون باستعراض الموضوعات التي تم تجميعها، وذلك قبل بداية الحديث بعدة أسابيع، بغرض اختيار الفقرات التي تستخدم. وهكذا يضيفون جديداً إلى المعرفة المطلوبة للحديث.

٤ - وسائل أخرى: بمجرد أن يتقرر إلقاءك لحديث معين، ينبغي عليك أن تعد (هوائى) جمع المعلومات الخاص بك في كل الاتجاهات فإذا ذهبت إلى السينما أو المسرح، كن متيقظاً للحصول على المعلومات الطريفة التي تدخل في نطاق موضوعك، وإذا كنت تشاهد التلفزيون أو تستمع إلى الراديو، فلا تكن سلبياً تماماً. احتفظ بقلم رصاص إلى جانبك ودون باختصار ملحوظة على قصاصة من الورق لإدخالها في ملف المعلومات الخاص بخطابك. وبالرغم من أن هذا الاستماع النشط

أو تلك المشاهدة النشطة وأنت تحتفظ بمفكرة وقلم رصاص في يدك، قد يبدو أمراً مزعجاً، إلا أننا نتوقع أن العكس سيكون هو الصحيح. إن تلك المعالجة الجديدة لاستخلاص الفائدة سوف تضيف آفاقاً ثمينة لمتعتك في المشاهدة والاستماع.

### المعرفة والمحاضر الضيف:

في كل عام تتم سلسلة غير عادية من اللقاءات في مدينة نيويورك وتجري هذه اللقاءات بهدف تقييم مؤهلات المتحدثين الضيوف الذين سيكونون رهن الإشارة للظهور أمام الجماهير. ويعتبر كل شخص من هؤلاء المتحدثين خبيراً في موضوع معين، يأتي إلى منصة الحديث بقائمة مطولة من الخواطر والأفكار المرتبطة بموضوعه أو بموضوعها (إذا كانت المحاضرة امرأة) - وغالباً ما تكون حصاد عمر كامل من التفاني المرتبط بالضمير. كل متحدث يلمح إلى أن موضوعه يستحق أن يندرج على المتحدث أثناء فترة ظهوره القصيرة نسبياً أمام أي نوع من الجماعات، سواء أكانت مكونة من مواطنين عاديين أو رجال أعمال أو حتى جمعية مشتركة - ينبغي عليه أن يركز ثروته من المادة المختزنة لديه من خلال عرض مشوق، وعلى الرغم من أن براعة أسلوب الحديث أمر هام للنجاح إلا أن أوراق الاعتماد التي تأتي في المقام الأول هي المعرفة، حيث يحصل المتحدث الذي يمتلكها على الفرصة، بينما المتحدث الذي تنقصه المعرفة لا يحظى حتى بمجرد الاستماع إليه.

المعرفة: وفي إحدى مراحل حياتي العملية، عندما كنت أفكر في وظيفة بإحدى كليات الأكاديمية الحربية بالولايات المتحدة في وست بوينت، وكنت سأعين لتدريس طرق الحديث المؤثر بمدرسة القادة، إذ بي أصادف أثناء تعرفي على منهج الدراسة أحسن حديث قرأته عن القيادة. ولقد ألقى هذا الحديث الميجور باك على طلبة السنة النهائية بفورت شريدان عام ١٩١٧.. لقد اختتم حديثه بكلمات تلخص بطريقة جذابة معنى القيادة أو الزعامة هي: اعرف رجالك اعرف وظيفتك - اعرف نفسك.

### المعرفة لا يمكن الاستغناء عنها:

كما هو الحال عندما تريد أن تصبح زعيماً فإن الأمر يعتمد على المعرفة.. كذلك أيضاً فإن قدرتك على الاستحواذ على جمهور من المشاهدين أو المستحقين تعتمد

بالمثل على المعرفة فإذا لم تكن لديك المعرفة لا تحاول أن تلقى حديثاً.. ومهما يكن من أمر، فإذا كنت الآن مقتنعاً بأن المعرفة لا غنى عنها لنجاح أي حديث، قدعنا إذن ننتقل إلى الضرورة الثانية من ضرورات الحديث المؤثر.

### الإخلاص:

لا يكفي أن تكون على معرفة بموضوعك بل ينبغي أن تكون مؤمناً به لقد حصل عديد من الأشخاص على الشهرة بسبب إخلاصهم، لأنهم آمنوا بصدق بالقضية التي يؤبدونها.

ولكى نوضح تلك النقطة سوف نستخدم - بطريقة عرضية أسماء العديد من الأشخاص كعناذج لإلقاء الضوء على نقاط محددة وسنجد من بين تلك الشخصيات من يرتبط بالسياسة أو الدين ونحن حينها نضع تلك الأمثلة، فإتنا لا ننوي أن نهاجم أو ندافع أو حتى نقر أية معتقدات أو أفكار عقائدية، فإن ما يعيننا فقط، هو أن نوضح نقطة مؤكدة فيما يتعلق بالحديث المؤثر، وعبر السنين، ومن خلال محاضرات عن الحديث المؤثر أعلنت مراراً أنه ينبغي علينا أن نتجنب الإساءة إلى أي شخص، وأن نضمن في نفس الوقت الدرجة القصوى الممكنة من استجابة جماهير المشاهدين أو المستمعين.

### الإخلاص والمرشح السياسي:

منذ سنوات قليلة مضت، طلب من الرئيسين القوميين السابقين للحزبين الجمهوري والديمقراطي وهما لين هول وجيم فيرلي على التوالي - طلب منها أن يقوما بتعريف المقوم الأكثر أهمية الواجب توافره في المرشح للرئاسة، فاتفق الاثنان على أن الإخلاص هو أهم شيء للتأثير على الجمهور.

ولقد ذهب الدوس هكسلي خطوة أبعد من ذلك في كتابه «أعداء الحرية» حيث قال: «إن كل ما تحتاج إليه الحملة الناجحة، هو رجل يمكن تدريبه حتى يبدو صادقاً» ولقد سئل أدلاي ستيفينسون عن صحة هذه العبارة فقال: «إنني أخشى أن يكون هناك بعض الصدق في مثل هذا القول».

ويؤكد مؤلف كتاب «بيع الرئيس» الصادر عام ١٩٦٨<sup>(١)</sup>، أن نيكسون الذي رآه الناس خلال الحملة الانتخابية، كان الرجل الذي أراد فريق نيكسون أن يراه الناس، إن الصورة التي أرادوا أن يظهر بها نيكسون كان لها عديد من الصفات المميزة والإيجابية. ولكن في المقام الأول كان عليه أن يمتلك الصدق والإخلاص.

وعندما كان هيوبرت همفري صبيًا في مينسوتا كان والده جمهوريًا. وذات ليلة ذهب مستر همفري للاستماع إلى حديث يلقيه أحد الديمقراطيين البارزين، وهو وليم جنيجز بريان. ولقد تأثر مستر همفري تأثرًا شديدًا بإخلاص بريان إلى درجة أنه بدل انتماءه الحزبي منذ ذلك الوقت وفي المكان ذاته.

### الإخلاص والبيع:

لقد كان بيللي جراهام من أكثر الأشخاص الذين عاشوا مخاطبةً لكثير من الناس وجهًا لوجه. ولقد أرسلته الوزارة التابع لها، إلى أركان العالم الأربعة. فهل تعلم ماذا عمل هذا الواعظ المشهور عالميًا في بداية حياته العملية؟ لقد كان بائعًا لفرش تنظيف الملابس. وبعد العام الأول أصبح البائع الرئيسي في ولايتي كارولينا.

وعندما سئل عن سر نجاحه أجاب بقوله «لقد آمنت بالسلعة. وأن الإخلاص هو الجزء الأكبر في عملية بيع أي شيء».

### الإخلاص والموقف:

عندما كنت أناقش الإخلاص مع مجموعة من المشرفين بجامعة بافلو، ذكر أحد المستمعين أنه من الصعب بالنسبة للمشرف حديث التخرج أن يكون صادقًا عندما يحاضر لرجال كانوا شركاء عمل بالنسبة له منذ وقت قصير مضى. وذكر أيضًا أنه قد وجد من المستحيل أن يتحدث بالإقناع المطلوب عن ضرورة الالتزام الصارم بقواعد العمل، بينما كان هو متسببًا في بعض المناسبات وهو عضو معهم في جماعة العمل التي يشرف عليها الآن.

(١) جوهانكجيس - كتاب بيع الرئيس - عام ١٩٦٨ (نيويورك - سيمون وشوسنر) عام ١٩٦٩.

فأجبت عليه - وأنا مسلم معه - بأن كثيرًا من المشرفين تقلقهم هذه المشكلة الواضحة، ومهما يكن من أمر، فإن هذه المشكلة ليس من الصعب حلها إذا اتخذ المشرف الموقف الصحيح. إن العامل يأخذ أجره ليعمل، والمشرف يأخذ أجره ليشرف على هذا العمل، ويجب ألا يؤثر ما كان يقوم به المشرف عندما كان عاملاً على المجال الجديد تمامًا للمسئوليات التي يتحملها كمشرف. وهذه الفقرة من الإنجيل تلقي الضوء على صحة هذا التحول. وهي تقول باختصار «عندما كنت طفلًا كنت أتكلم كطفل، والآن وقد كبرت تخليت عن أشياء الطفولة» (الرسالة الأولى إلى أهل كورنثيا - الفصل ١٣ مقطع ١١). وعندما يرتقى الرجل ليصبح مشرفًا، فإنه يتخلى عن نشاطه كعامل. التزم بهذا الموقف، ولن تكون هناك مشكلة في ظهور الإخلاص وأنت تمارس دورك الجديد كقائد.

### الإخلاص واستجابة المشاهدين:

إنها حقيقة شهيرة وهي أن المعلم لا يحصل على أعلى مرتبة في المجتمع. ومهما يكن من أمر فإنه إذا أدى عمله جيدًا يشعر بشعور الرضا الذي لا يمكن تقديره بالدولارات أو الستتات. ووجود خاصية الإخلاص في الحديث، يؤدي إلى خلق نوع من الاستجابة الإيجابية لدى المشاهدين، وفي نفس الوقت، يؤدي إلى الشعور بالرضا لدى المتحدث. لقد كنت أقوم بتنظيم حلقة دراسية في «فورت جوردون» بولاية جورجيا، تخصص بطرق التدريس، وعندما حضر إلى في نهاية الأسبوع الأول من تلك الحلقة طالب يدعى كابتن «بف»، أخبرني هذا الطالب أنه حضر لمدة أربع سنوات بالكلية ولم يكن يدرس لدخول الامتحان، ولكنه وجد نفسه خلال هذه الحلقة الدراسية الخاصة بطرق التدريس يقوم وهو في منزله بكل أنواع الإعداد لحديث الدقائق الثلاث الذي سيقدمه في اليوم التالي. ولهذا أرادتني أن أعرف أن إخلاصي المستمر حفزه إلى أن يفعل ما لم تستطع الكلية أن تجعله يفعله فهو لم يستطع أن يخذلني ولذلك بذل أقصى جهد ممكن من جانبه.

وبالمثل - عندما أنشئ قسم البوليس في مقاطعة سافوك حضر خمسة من كبار الضباط به الحلقة الدراسية الخاصة بفن الحديث المؤثر، والتي أقيمتها بمدينة نيويورك،

وكان هؤلاء الضباط الخمسة يسافرون مسافة خمسة وستين ميلاً في الصباح لحضور المحاضرات، ويقطعون نفس المسافة للعودة إلى منازلهم في المساء.

كان أحد الخمسة في حالة من الاكتئاب الشديد ولم يتجشم المشقة ليخفي عدم سروره خلال اليومين الأولين من الدراسة، في اليوم الأخير كان على كل فرد منهم أن يلقي حديثاً قصيراً. وعندما جاء فور هذا الضابط القلق ليلقي حديثه، حبست أنفاسي وأنا أتساءل ما الذي سوف تتطوى عليه ملاحظات الوداع التي سيقولها؟ ولكن بعد مضي بضع دقائق أصبت بغصة في حلقى، وترقرقت الدموع في عيني، وشعرت كما لو كنت أحتضن «بات ميلون» لقد تصرف بات بشجاعة أمام جمهور المحاضرين، حيث قدم اعتذاره عن موقفه الضعيف في بداية الحلقة الدراسية، وشرح الموقف بوضوح حيث قال: إنه أتى إلى هذه الحلقة ليسخر منها، ولكنه ظل بها ليقوم صلواته. وشرح أيضاً العنصر الوحيد الذي جعله يغير رأيه بخصوص قيمة تلك الحلقة الدراسية، والذي غير انطباعاته من السلبية إلى الإيجابية. وقال: إنه إخلاص المعلم الذي كان يتجلى يوماً بعد يوم.

#### الإخلاص في شخصية مثيرة للجدل:

عبر التاريخ الأمريكي، لم تكن هناك شخصية أثارت كثيراً من الجدل حولها، مثل شخصية السيناتور جوزيف ماكارثي من ولاية ويسكونسن. لم تكن هناك حالة وسط بالنسبة له، فهو إما محبوب أو مكروه. لقد كانت الأنشطة التي يقوم بها أنشطة فذة لدرجة أنها كانت تتطلب إضافة كلمات جديدة إلى القاموس لتحمل المعاني الحقيقية لتلك الأنشطة. لقد اعتبره الكثيرون مواطناً عظيماً، بينما نظر إليه الآخرون كشخصية قاتل لا يرحم.

لقد قمت بزيارة فندق أستور لأستمع إلى السناتور ماكارثي وهو يتحدث، وأنا أعي تلك الآراء المتضاربة بشدة والتي قيلت عنه، لقد كان السناتور ماكارثي مؤثراً للغاية، حيث ذكر في جزء من حديثه أنه كان يعمل كابتن في بحرية الولايات المتحدة خلال الحرب العالمية الثانية. حاربت وحدته اليابانيين في المحيط الهادى. لقد حكى كيف أنه بعد اشتباك مع العدو أحضرت إلى خيمته الأمتعة الشخصية للبحارة الشبان

الذى قتلوا في المعركة، وكيف قام بالكتابة إلى أمهات هؤلاء الشباب. ووصف كيف نبعت الكراهية في نفسه ضد قوى الشر التي تسببت في قتل هؤلاء لقد دق سناتور ماكارثي المنبر وهو يقص كيف أن كابتن البحرية ماكارثي قد أقسم على أن يحارب الديكتاتورية بكل ما لديه من قوة فيما يأتى من أعوام. وهنا انفجر جمهور المحاضرين بالتصفيق وتعالص صيحاتهم بالتشجيع.

وإذا كان هناك متحدث ما، تميز بالإخلاص فإنه يكون جوماكارثي. لقد آمن ببادته على الرغم من أن كثيراً من الناس اختلفوا عليها، ولقد جعل منه هذا الإخلاص - إلى حد بعيد - قوة على المسرح القومى.

#### الإخلاص وطرق التدريس المؤثرة:

منذ سنوات مضت، نشرت مجلة «تايم» قصة الغلاف عن اثني عشر من ألمع الأساتذة بالكليات المختلفة بأرجاء الولايات المتحدة، حيث تحدثت عن كل واحد منهم وأعطت تقريراً عن طريقته في التدريس، والأسباب التي جعلته متميزاً في ميدانه لقد كانت الحسنة المشتركة بين هؤلاء المدرسين المشاهير هي الإخلاص.

#### عليك أن تؤمن:

عندما فازت المجموعات الرياضية في مدينة نيويورك بعلم البطولة في عام ١٩٧٣ كان يدفعهم إلى هذا الفوز تشجيع أحد اللاعبين ويدعى «تج ماكجرو» الذى ظل يردد عبارة «عليك أن تؤمن» ونحن بدورنا نأمل أن نكون قد تمكنا من اقناعك بأنه عليك أن تؤمن بموضوعك لكي تستطيع أن تقدم حديثاً ذا مستوى ممتاز.

#### الحماس:

لا يكفي أن تعرف كل شيء عن موضوعك وأن تؤمن به، ولكن ينبغي عليك أن تكون تواقاً للحديث عنه. لقد استمعت خلال الخمس والعشرين سنة الماضية إلى الآلاف من الأحاديث القصيرة، قدمها أناس يطمحون إلى تحسين قدرات الحديث لديهم. وبدون أدنى شك فإن نقطة الضعف الوحيدة والواضحة في هذه الأحاديث ذات الدقيقتين أو الدقائق الثلاث، كانت افتقادها إلى الحماس. إن الغالبية العظمى

من هؤلاء المتحدثين كانت تعرف موضوعاتها وتؤمن بها. ولكن لم تنقل الانطباع بأهمية رسالتها أو أنها تواقه إلى الحديث عنها لجمهور الحاضرين، فهم لم يتركوا أنفسهم على سجيتها ولم يظهروا عاطفة صادقة، بل حتى لم يحسوا بأية مشاعر، ونتيجة لذلك، لم يحصلوا في المقابل على استجابة طيبة من قبل الجمهور.

### الحماس والعاطفة:

لقد استمعت لعدة سنوات ولاحظت روبرت واجنر وهو يوضح واجباته كعمدة لمدينة نيويورك، فوجدت أنه لا يعكس أية عاطفة، وبالتالي لم تكن استجابتي له استجابة إيجابية. أخيراً عندما حان وقت تقاعده، نشرت النيويورك تايمز صورته على صفحتها الأولى وهو يلقي خطبة الوداع والدموع في عينيه. ولأول مرة أحسست بالاهتمام من جانبهم ولأول مرة أيضاً حصل على الامتياز في طريقة الحديث المؤثر.

### الحماس والسياسة:

للحديث عن السياسة، فإن حملة انتخاب حاكم ولاية نيويورك في عام ١٩٥٨ تعطينا مثالا جيدا على أهمية الحماس حيث كان إفريل هاريمان هو صاحب المنصب ونيلسون روكفلر هو منافسه. لقد كان هاريمان يتمتع بميزة عظيمة وهي الخبرة كسياسي بارز على المستوى القومي حضر العديد من المؤتمرات بعد الحرب العالمية الثانية في روسيا مع ستالين وتشرشل بالإضافة إلى كونه الحاكم. بالمقارنة به فإن روكفلر كان يعتبر حديثاً نسبياً في ميدان السياسة. والشئ الوحيد الذي في صالحه هو التميز المشكوك فيه لكونه فرداً من عائلة روكفلر.

وإذا نظرنا إلى المعركة الانتخابية من وجهة نظر الحديث المؤثر، لوجدنا أن هاريمان لديه ميزة واضحة وهي المعرفة، ولأنه يتميز بهذا التفوق الواضح فعلياً أن نعطيه التفوق أيضاً في الإخلاص وعلى الرغم من ذلك، فقد فاز روكفلر في الانتخابات بسبب العرض الرائع الذي أظهره للحماس. لقد تحدث بالأسبانية إلى أهل بورتوريكو في حي هارلم، وتناول شطائر الزيد والجبن والسلمون مع الجالية اليهودية في الجانب الشرقي من المدينة، وصافح الناخبين ذوي القمصان ذات الأكمام المطوية وهو يسير على المشي الخشبي في جزيرة كوني. في كل مكان حل به وفي كل مرة

تحدث فيها، كان تواقاً لمقابلة جمهوره والتأثير فيهم لشخصيته الدمثة الدافئة. أما هاريمان فقد نظم حملة انتخابية تفتقر إلى الحماس خالية من الإثارة ولذلك مني بهزيمة تثير الدهشة.

### ما هي العوامل التي تشبط الحماس؟

لماذا لم يستطع هاريمان أن يوضح حماسه؟ ولماذا لا تستطيع الغالبية العظمى من الناس أن تعبر عن نفسها في مواجهة الجمهور؟ إن السبب يكمن في أعماق الشخص العادي. إن عدم القدرة على إظهار العاطفة أمام الآخرين، هو نموذج للتصرف الطبيعي، إذا استعرنا كلمات فرويد فيمكننا شرح هذا الأمر عن طريق مصطلحات اللاشعور - والأنا - والأنا العليا.

ويشبه اللاشعور الغريزة الحيوانية الصاقية، إنه الرغبة لإشباع رغبات الشخص الطبيعية بغض النظر عن الظروف المحيطة به، في شارع بمدينة مزدحمة مكتظ بالمارة، فإن كلباً سوف يخضع لدوافعه الطبيعية ليتزاوج. ولكن الأدميين لن يفعلوا هذا لأن المجتمع لا يوافق على مثل هذا التصرف. لقد ذكر الرئيس كارتر في حديث أجرته معه مجلة «بلاي بوي» عام ١٩٧٦ أنه يشعر برغبة جنسية تجاه امرأة من الجنس الآخر غير زوجته. إن الشخص العادي إذا كان هو أو هي أميناً وله دوافعه الطبيعية، سوف يقر نفس العاطفة. فما الذي يمنعنا من اتباع دوافعنا الطبيعية؟ وما الذي يكبح جماح الإنسان؟ دعنا نبحث عن الإجابة عن تلك الأسئلة.

### اللاشعور والأنا:

يتحكم اللاشعور في الطفل حيث يريد الطفل إشباع رغباته الطبيعية في الحال. فإذا شعر برغبة في قضاء حاجته فإنه يبذل منشفته دونما تأنيب من ضميره على الإطلاق، وإذا كان جائعاً فإنه يتجه إلى ثدي أمه، وإذا كان الثدى غير متاح له فإنه يصرخ لأنه جائع ويريد الطعام في الحال.

وعندما يأخذ الطفل في النمو يحدث توافق بين اللاشعور عنده والواقع. فهو كطفل صغير يرقد على ظهره ويمد يديه ليلتقط الحشيشه ذات الألوان الزاهية التي تتدلى من سقف سريره. والطفل ربما لا يستطيع أن يصل إلى تلك الحشيشه، ولعدم

قدرته على فهم تلك الحقيقة، فإنه يستمر في المحاولة. في يوم من الأيام فإن الطفل النامي يتدحرج على بطنه ويرفع جسمه على ركبتيه ممسكا بجوانب السرير، ويشد جسمه إلى أعلى حيث يستطيع أن يصل إلى الحشخيشه. لقد وجد اللاشعور - في تلك اللحظة - زميلا له داخل الطفل يدعى الأنا. وتمثل الأنا، التوافق الذي يتم بين الدافع الطبيعي والبيئة المحيطة. حيث يتعلم الطفل أنه لا يستطيع أن يشبع كل مطالبه إلا إذا تصرف بطريقة معينة.

### الأنا العليا:

أخيراً تنمو طفلنا الرضيع ليصبح طفلاً ناضجاً يستطيع أن يفهم ما يقوله البالغون.. في هذه المرحلة يبدأ نمو العامل الذي يثير المتاعب لعملية الحديث المؤثر وهو العامل الذي يعوق الحماس ألا وهو الأنا العليا، حيث يشرع الوالدان في دفع الطفل إلى أن يتواءم مع مستوياتها الثقافية بتوجيه بعض النصائح مثل «لا تحدث ضجة. لا تكتب على الحوائط، لا تلوث ثيابك. لا تفعل كذا. لا تفعل لا تفعل».

وعندما يصبح الطفل على دراية بالقيود التي يفرضها المجتمع فإن الوالدين والمعلمين وكل عوامل الانضباط الأخرى، تكون قد بذرت بذور القيود التي تتميز بها فترة البلوغ أو الشباب.

لذلك يقال عن الأنا العليا إنها الضمير الذي يشكله المجتمع ليضع اللاشعور تحت رقابته الدائمة.

ولربما كان هذا الأمر في فكر شكسبير عندما قال على لسان هاملت «إن الضمير يجعل منا كلنا جبناء» هل لاحظت في وقت من الأوقات الأطفال الصغار وهم يلعبون، إنهم يكونون منطلقين وغافلين عن الحقيقة، وهي أن هناك أحداً يراقبهم فإذا كانوا يلعبون لعبة «رعاة البقر والهنود» أو لعبة «عسكر وحرامية» فإنهم يؤدون أدوارهم بحيث تساوى أو تتفوق على المحترفين وذلك من أجل تحقيق العفوية والحماس المطلوبين.. وبما أننا نجد هكذا أن الطفل الصغير يكون مؤدياً طبيعياً، فما الذي يحوله إلى شخص منطو عندما يكبر؟

إن الشاب في المنزل والذي يصبح الطالب في المدرسة والموظف في عالم العمل

اليوم، عليه أن يتأقلم مع مستويات مجموعته، حيث إنه من الصعب بالنسبة له أوطأ كشاب أو كشابة، أن يقفا بمفردهما في مواجهة الجماعة ويعمل على التغيير المفاجئ لأنماط السلوك المتأصلة لديها، وهذا هو ما نطلبه من الشخص البالغ عندما تشجعه على أن يتحدث بحماس.

### تحقيق فترة الانتقال من المتع إلى الحماس:

وحيث إنه من الصعب تحقيق فترة الانتقال هذه بالنسبة للشباب العادي، فإننا نستخدم أحياناً بعض الأساليب الخاصة لتحقيق هذا التغيير. ففي حالة الفصل الدراسي، ينبغي تقسيم الجماعة إلى فريقين، وعندما يحاول كل عضو من أعضاء أحد الفريقين أن يقدم حديثاً، فإن الفريق المنافس يحاول أن يسكته. طبعاً تتعالى الأصوات وتكثر الإيماءات ويحدث الضحك وتدخل العواطف في الموضوع. وغالباً ما يحدث لأول مرة في الحياة العملية للمتحدث الشاب أن ينسى الموانع ويطلق العنان لدوافعه الطبيعية.

توجد حيلة أخرى، وهي أن تجعل المتحدث يمسك في يده بقطعة من الورق المقوى المطوية أو مجلدة ملفوفة، وبينما هو يتحدث، نشجعه على أن يدق بعنف على المنضدة أو المنصة بتلك الهراوة التي في يده. إن هذا العمل البدني الذي يتمثل في التلويح بالهراوة وما تحدثه من ضجة، يؤدي إلى حفز المتحدث باستمرار إلى مزيد ومزيد من الحماس.

لقد فعل ديموسينس نفس الشيء، عندما ذهب إلى شاطئ البحر ليخاطب الأمواج المتلاطمة. فإذا أردت أن تتصرف مثل ديموسينس، فإن عليك أن تختار العمل بمفردك، وأن تستخدم خيالك. خذ مذكراتك ثم إغلق الأبواب والنوافذ واتجه إلى أي شيء تتخذه كمنضدة، وابدأ في التخيل أنك تتحدث إلى ألف شخص، عندئذ اعرض عليهم بحماس كم أنت تواق إلى أن تنقل رسالتك إليهم.

### أهمية الحماس:

لقد أحاط ف. و. ولورث - عندما كان يقوم ببناء مجمع مستودعات الستات الخمسة والستات العشرة الخاصة به - أحاط نفسه بموظفين مفعمين بالحماس وادعى

أن العامل من الدرجة الثانية والمفعم بالحماس، أثنى بكثير من العامل من الدرجة الأولى ولكنه يفتقده.

كان لنكولن ستفنس متحمساً للقضاء على الفساد في الحكومة. لقد تحدث في كتابه الذي وضعه عن التحقيقات التي أجريت في أوائل عام ١٩٠٠ وهي التحقيقات الخاصة بفضائح ذوى الشأن، تحدث عن العديد من السياسيين الذين أعجب بهم ومن بينهم سيناتور روبرت لا فوليت. لقد كان السيناتور على درجة من الحماس لإجراء إصلاحات بالحكومة لدرجة أن أحاديته أصبحت تقارين في الألعاب الجمبازية. وفي إحدى المناسبات، تسبب في إصابة يده إصابة شديدة حيث ضرب بها بحماس على المنصة مما أدى إلى أن يحملها بجانبه في ضمادة لعدة أسابيع.

ويمكن تصنيف المصور «يوسف كارش» بين أكبر مصوري الشخصيات في العالم لقد قام خلال فترة خمسة وثلاثين عاماً باستخدام عدسته في تسجيل صور كبار الرجال والنساء في العالم. وهو يسافر من الاستديو الخاص به في أوتاوا بكندا إلى واشنطن - لندن - باريس أو أى مدن أخرى ليسجل صورة أى زعيم عالمي بارز حسب الطلب فلماذا كانت الصورة التي يلتقطها كارش عظيمة ومختلفة عن أى صورة أخرى؟ لن نجد الإجابة في استخدامه لاستديو خاص أو عدسات خاصة أو حتى معدات خاصة للإضاءة. إن الفرق يكمن في كارش نفسه لقد شرح الأمر بنفسه حيث قال: «إتني أولد داخلي حماساً زائداً عندما أعمل لدرجة أن الموضوع يصبح جزءاً لا ينفصم من هذا الحماس. وفي نفس اللحظة التي ينعكس فيها هذا الحماس من خلال الموضوع، نسمع صوت مصراع الكاميرا يعلق وهكذا تضاف صورة شخصية جديدة إلى «بهو العظمة» «لكارش».

الحماس يصلح في أى مكان:

لكي أوضح أن الحماس لا يتطلب أية بيئة خاصة ليذر بذوره ونموه فيها، فإتني استنيد وجوده في أماكن تبدو مختلفة للغاية، لقد شاركت في حلقة دراسية عن الحديث المؤثر أقيمت في سجن جزيرة ريكرز، حيث كرستنا نحن المعلمين وقتنا لهذا البرنامج الخيري، على أمل أن تساعد بعض النتائج المفيدة التي ستسفر عنها الحلقة الدراسية السجن على تحقيق تغييرات ناجحة في حياته عندما يعود إلى المجتمع في نهاية مدة

العقوبة. لقد كان من العوامل المشجعة أن نرى الطريقة التي يتجاوب بها النزلاء. فهناك في داخل قاعة الدرس هذه في وسط إيست ريفر بمدينة نيويورك، سمعت أحاديث تتميز بالحماس الزائد عن تلك الأحاديث التي يلقبها بعض الطلبة في الأكاديميات المحيطة بنا.

من بين تأثير العرض الشيق لهذه الحلقة الدراسية ما حدث بعد انقضاء عام واحد على نهايتها. حيث كنت مسئولاً - بصفتي قائداً ميدانياً لمكتب المخدرات بمدينة نيويورك - عن الحضور إلى مسرح كل عملية لإلقاء القبض على مدعى المخدرات بالمدينة خلال جولاني أثناء نوبات عملي في فرقة المباحث رقم ٢٨ في قلب حي هارلم، أجريت مقابلة مع أحد المدنين الذي تم القبض عليه وفي حوزته كمية من الهروين. وفي نهاية استجوابي له قال المدمن: إتني أذكرك من الحلقة الدراسية الخاصة بالحديث المؤثر والتي أقيمت في جزيرة ريكرز.

وأثناء مناقشاتنا علق على كيفية استفادته من الحلقة الدراسية وأبدى أسفه على أن عادة تعاطى الهروين لديه منعه من وضع حماسه موضع الممارسة في الاتجاه الصحيح. الحماس والبيع:

لقد تفهمت الشركة العامة للتأمين بولاية كونكتكت قيمة الحماس حيث قامت باستمرار بنشر إعلانات الصفحة الكاملة في مجلاتنا واسعة التوزيع لتلقي فضائل هذه السمة الشخصية المحمودة وتستخدم عناوين مثيرة مثل «الهرب» يثبت السفن، والحماس يثبت الرجال. ويعتبر مديرو المبيعات والمشرفون الآخرون الذين يقاس نجاحهم بالنتائج - يعتبرون الحماس أهم مفتاح لزيادة المبيعات (عندما يرتبط طبعاً بالمعرفة والإخلاص).

لاحظ تركيب كلمة الحماس بالإنجليزية: فإذا قسمتها إلى مقاطع وغيرت الهجاء قليلاً فإن كلمة الحماس En - thus - i - asm تصبح in - thus - i - asm وهكذا أكون. ونعكس الكلمة في تركيبها الجديد المعنى الذي يقول بأن الفرد يكون مؤثراً بمقدار ما يشعه من حماس. وغالباً عندما يدرس شخصاً منهجاً في كيفية الحديث المؤثر أو منهجاً آخر في المبيعات أو أى جوانب أخرى لتطوير الشخصية، فإن عائلته وأصدقائه يلاحظون تغييراً إذا كان حقاً قد استفاد من هذا المنهج الدراسي.

وهم عادة يلاحظون أن الخريج يبدو أكثر حيوية فهو ينسجم في أغلب الأحيان وبحسب الآخرين طواعية. وخلاصة الأمر، لقد أصبح أكثر حماساً. تعقد كثير من إدارات شئون العاملين امتحانات لتقييم حاصل الذكاء للموظفين الجدد.. وتفي امتحانات الذكاء تلك بالغرض، ولكنها ليست الإجابة الكاملة. فهي لا تستطيع قياس تلك الصفة الحيوية التي استطاع عملاق التسويق ف. و. ولورث أن يضعها فوق كل الصفات الأخرى وهي الحماس. يمكن فقط قياس هذه السمة المرغوبة بشدة عن طريق الملاحظة الشخصية وأيضاً عن طريق المشاهدة والاستماع إلى كيفية تفاعل الفرد بالنسبة لاحتكاكات الاتصال مع الأشخاص الآخرين.

### الحماس والتمثيل:

ذات المساء دخلت إلى مسرح اللهجة البيديه (وهي لهجة متفرعة عن اللغة الألمانية وتكتب بحروف عبرية) في الطريق الثاني - الشارع الثاني بمنهاتن وذلك بعد أن بدأ العرض. ومكنت في المؤخرة أشاهد «مولي بيكون» نجمة العرض في المسرح البيدي. فاقترب مني مدير المسرح وهمس في أذني: «هل تصدق أنها تعدت الستين» لقد كان من الصعب علي أن أصدق هذا الأمر. لقد كانت مس بيكون تتمتع بحيوية وقتنة وتألقت امرأة أصغر بكثير. مرة أخرى همس المدير: «كل ليلة قبل أن تظهر على المسرح تقوم بعمل بعض التمرينات الرياضية». وهذه الحقيقة ذات مغزى لكل من يؤدي دوراً أمام جمهور من المشاهدين. تماماً مثلما يفعل لاعب البيسبول أو كرة السلة المحترف قبل أن تبدأ المباراة، حيث يقوم بعملية التسخين، فإن مولي بيكون - وهي في قمة شهرتها لا تلاقى جمهورها حتى تكون في كامل لياقتها، بينما تساعد تلك التمرينات الرياضية على استرخاء جسدها فإنها تفيد أيضاً في تحقيق سرعة الاستجابة لديها وتنشيط القدرة على التعبير بهدف زيادة حماسها.

### الحماس والوعظ:

ذات مرة سئل الواعظ الكبير «هنري وارد بيتشر» من قبل أحد القساوسة الزائرين: لماذا يجلس مستمعوك على أطراف مقاعدهم وهم ينتظرون الكلمة التالية منك، بينما غالباً ما يغلب النوم على الحشد الذي يستمع إلى خلال إلقائي للوعظ؟

حينئذ نظر بيتشر المبجل يامعان إلى زميله القس وقال: إن العلاج أمر بسيط احتفظ بشخص بجوار المنبر ومعه عصا طويلة وأطلب منه أن يلاحظ الحشد الموجود عن قرب. في كل مرة تميل فيه إحدى الرؤوس لتنام، فإن عليه أن يمد عصاه ليضربك ضربة خفيفة على ظهرك فهذه تعتبر طريقة أساسية لكي يتولد عندك مزيد من الحماس. ولكنني على ثقة من أن المتحدثين سوف يفهمون المقصود من ذلك.

### زيادة الحماس:

سواء استخدمت عصا بيتشر المبجل أو الدق يعنف على المنبر كما فعل سيناتور لافوليت أو لجأت إلى حركات ديوسينس على الشاطئ أو مارست تمرينات مولي بيكون أو اتبعت سياسات شئون العاملين الخاصة ب. ف. و. ولورث أو طريقة المعالجة الفنية لصور يوسف كارش. سواء اتبعت هذا كله لكي تتغلب على الموانع المكتسبة لذلك، فإن هذا الأمر متروك لك. عليك أن تتبع الأسلوب الأجود أو الصيغة الأحسن لك لكي تزيد من حماسك. فإذا ركزت اهتمامك على مثل هذا التطوير للشخصية، فسوف تسيطر على الأنا العليا لديك وتسمح لنفسك بالتحقق من قوتك كمتحدث مؤثر.

بعد أن تضيف الحماس إلى معرفتك وإخلاصك يمكنك أن تضعها جميعاً موضع التنفيذ من خلال الضرورة الرابعة التي سنتعرف عليها الآن.

### الممارسة:

من وجهة نظر واحدة فإن الحديث المؤثر لا يختلف عن أي مهارة أخرى تجعلها الممارسة في أكمل صورها. فإذا أردت أن تتفوق في عزف البيانو، فإنك تعزف على البيانو. وإذا أردت أن تزيد من سرعتك في الكتابة على الآلة الكاتبة، فإنك تكتب على الآلة الكاتبة، فإذا كان عليك أن تجرى في سباق لمسافة ميل واحد، فإنك تمارس الجري لمسافة الميل المطلوب. وبالمثل إذا أردت أن تكون متحدثاً أكثر تأثيراً، فإن عليك أن تتحدث أمام الجماهير حتى تستطيع أن تعرف موضوعك وأن تؤمن به وأن تكون نواقاً للحديث عنه، لكن إذا لم تستطع أن تحول هذه العوامل إلى عمل، فإن كل ما ذكرناه آنفاً سوف يضيع هباءً.

## القيمة الدلالية للممارسة:

إذا غربت في أن تحصل على محاضرات في الحديث المؤثر، فإن ذلك سيكلفك مئات من الدولارات، علاوة على ثمن شراء هذا الكتاب. هل ستدفع تلك المئات من الدولارات لكي تشعر بمزيد من الرضا أو من أجل مبادئ مختلفة أو لأجل تعليم جيد؟ لا. إنك ستدفع المبلغ الضخم من النقود لكي تحصل على فرصة الممارسة. هذا هو الفرق الأساسي بين هذا الكتاب ومحاضرات الحديث المؤثر. إنك عندما تستخدم هذا الكتاب، فإن عليك أن تجد جمهوراً لكي يوفر لك الممارسة، عندما تحصل على منهج دراسي، فإن زملاءك من الطلبة يصلحون كجمهور في كل دورة دراسية. ولقد يبدو أن مئات الدولارات مبلغ ضخم تدفعه لتتال فرصة الممارسة، ولكنك إذا كنت جاداً فإن هذا المبلغ يساوي تلك الممارسة.

## الممارسة والمسرح:

عندما كنت في لندن في عام ١٩٥٨، كان سير لورانس أوليفيه يظهر في مسرحية «المهراج». لقد ذهبت إلى شبك التذاكر وطلبت تذكرتين، لكن الشخص الموجود بداخله ضحك وشرح لي أن تذاكر العرض قد بيعت منذ ثلاثة أشهر قبل بداية العرض. لقد رفض أوليفيه عرضاً قيمته ٢٥٠,٠٠٠ دولار ليمثل فيلماً سينمائياً لكي يقوم ببطولة هذا الإنتاج المسرحي في مقابل حوالي ١٥٠ دولار في الأسبوع. فلماذا اختار أن يعمل بمثل هذا الجهد الزائد في مقابل مثل تلك النقود القليلة؟ إن الإجابة تتكون من كلمة واحدة الممارسة في أغلب الأحيان. ينبغي على الممثل الكبير فعلاً أن يعود إلى المسرح. عليه أن يظهر أمام جمهور من النقارة لكي يمارس ويتقن كل المهارات التمثيلية التي تساهم في إقامة العروض العظيمة.

لقد شرح روبرت برستون قيمة التمثيل في المسرح التقليدي بقوله: «مع المشاهدين المتجاوبين فأنت تحصل على شيء ما عندما تعطى. إنهم دائماً مختلفون، لذلك فأنا دائماً مختلف. إنني أتعلم شيئاً عند كل عرض».

## الممارسة والسياسة:

لقد حاول الرئيس كيندي أن يكون مرشحاً لمنصب نائب الرئيس في عام ١٩٥٦

لكنه أخفق. حينئذ ركز نظاره على موضوع الرئاسة حيث قام بمخاطبة الجماهير - خلال السنوات الأربع التي تلت هذا العام - في أنحاء الولايات المتحدة. لقد قالت إحدى المقالات الصحفية «ليس هناك شك في أن ذلك يعتبر عائداً كبيراً من التجربة. لقد كان كيندي مؤثراً دائماً وهو يخاطب التجمعات الصغيرة، وهو الآن قد بدأ يظهر كخطيب وسط الجماهير ويحقق تفوقاً عن طريق الثقة التي اكتسبها ولم تكن لديه منذ سنوات قليلة. وعندما يشاهد أحدنا الرئيس كيندي وهو يعقد مؤثراً صحفياً، فإن القدرة تبدو كما لو كانت قد أتت إليه بطريقة طبيعية. أما هؤلاء الذين تتبعوا حياته العملية عن قرب فإنهم يعرفون أن امتيازهم في مواجهة الجمهور قد أتى عن طريق سنوات طويلة من الممارسة».

## الممارسة وذاكرة العضلات:

عندما يمارس لاعب الكرة أو الراقص الماهر أو أي مؤد آخر ترميزاته، فإنه يكرر نفس الحركة الصحيحة مرات ومرات. ويتسبب هذا التكرار في أن جسده يتجاوب آلياً عندما يدعو عقله إلى إجراء تلك الحركة. نحن نطلق على هذا الأمر «ذاكرة العضلات» أي أن نفعل الشيء الصحيح بدون وعي بكل حركة صغيرة. عندما يواجه متحدث قليل الخبرة جمهوراً، فإنه لا يعرف ماذا يصنع بيديه أو عينيه أو حتى بقية جسده. أما المتحدث الجيد، فإنه يمارس عملية الاستفادة من جسده. ينبغي عليه أولاً أن يصنع الحركة وهو واع بها. بعد فترة وجيزة تتغلب ذاكرة العضلات ويجد نفسه قادراً على أن يركز على كلماته، بينما تقوم يده وعينه وجسده عامة وبطريقة آلية بأداء الأشياء الصحيحة.

## الممارسة والأفلام السينمائية:

عندما ظهر فرانك سيناترا في فيلمه الأول كان ينقص تمثيله الشيء الكثير. على أية حال. بعد مرور أعوام ليست بالكثيرة، حصل على جائزة أكاديمية لتمثيله في فيلم «من الآن وإلى الأبد». لقد تطور سيناترا من الضعف إلى الامتياز من خلال الممارسة.

الممارسة والمؤثرات السياسية:

عندما نهض السناتور جون جلن عن أوهايو (والفضاء الخارجي) ليلقي خطابه الرئيسي في مؤتمر الحزب الديمقراطي عام ١٩٧٦. كان على وشك أن يلقي أهم حديث سياسي له طول حياته. فإذا كان الحديث بارزاً، فمن المحتمل ترشيحه لمنصب نائب الرئيس. وإذا سقط الحديث، فإنه لن يحظى بهذا المنصب. وسقط الحديث.

بينما كنت أشاهد السناتور جلن وهو يحاول - بلا نجاح - أن يستحوذ على لاهتمام الكامل لجمهور النواب القلقين مشغولي البال، تذكرت مشهداً مماثلاً حدث في مؤتمر الحزب الجمهوري عام ١٩٥٢ حيث كان السناتور (ايقورت ديركسن) يقف على المنصة في مواجهة حشد عاصف من النواب. كانت مجموعة النواب المعارضة تتبر صخباً وأراد ديركسن أن يوقف هذا الصخب. فوقف على المنصة دقيقة بعد دقيقة بعد دقيقة يسأل الجمهور باحترام أن يعيره انتباهه. تلاشت الضجة ببطء، وانتظر ديركسن ثم انتظر وطلب السكوت وأخيراً حصل على الهدوء ثم ألقى خطاباً عظيماً. لقد كان السناتور ديركسن أسنأداً في إلقاء الخطب. ولا يمكن إلا لخبير حقيقي أن يسيطر على حشد من هذا النوع. فقد قضى ديركسن سنوات طويلة في الممارسة لم تتوفر للسناتور جلن. وهذا هو الفرق الكبير بين الاثنين.

لماذا يجب عليك أن تمارس:

سوف نوضح في الفصول التالية ما الذي ينبغي عليك أن تمارسه. ومتى ينبغي عليك أن تمارس. وأين ينبغي عليك أن تمارس وكيف ينبغي عليك أن تمارس. عند هذه النقطة نحن معنيون فقط بالإجابة عن سؤال «لماذا ينبغي عليك أن تمارس ولماذا ينبغي عليك أن تقبل كل فرصة متاحة للحديث؟»

إن الإجابة الواضحة هي أن تتحسن. وعلى أية حال فإنه يوجد عامل نفسي في الموضوع، فإذا كان موقفك سلبياً نحو الممارسة ولا تسعى إلى كل فرصة متاحة للحديث، فإن كل موقف للحديث تواجهه سوف يكون مفعماً بعدم الحسم والقلق. من ناحية أخرى، إذا حسمت أمرك من الآن وحتى نهاية حياتك العملية كمتحدث على أساس أنك سوف تقبل كل فرصة ممكنة للحديث، فستكون قد خطوت خطوة طويلة

إلى الأمام. وستحل الثقة ورباطة الجأش محل عدم الحسم والقلق. إن هذا يعني بالطبع العمل، لكن في كل مرة تعد حديثاً وتندرب عليه، ستتحسن قدرتك.

لقد عبر يوليوس قيصر في مسرحية شكسبير تعبيراً جيداً عن هذا الأمر عندما قال: «إن الجبان يموت آلاف المرات ولكن الشجاع لا يذوق الموت إلا مرة واحدة» لذلك دع الجبناء يموتون كل مرة يواجهون فيها موقفاً يتحدثون فيه وكن شجاعاً واتخذ قراراً بأن تقبل في كل الأحوال كل دعوة للحديث.

أهمية الضرورات:

إذا حدثت وتذكرت فقط - بعد أن تفرغ من قراءة هذا الكتاب - ما قرأته عن الضرورات، فستكون قد حصلت على قدر عظيم من الفائدة. لكي تكون عادلاً بالنسبة لأي موقف من مواقف إلقاء الأحاديث أو الخطب، فإنك يجب أن تتسلح بالمعرفة - الإخلاص - الحماس والممارسة. إن ما يقع في مقدمة هذا الكتاب سيعمل على تهذيب مقدرة الحديث لديك. وإثراء محتوى أحاديثك وسيزيد من شعورك الاستمتاع والرضا الذي يستمد من واحدة من أكثر التجارب إثارة على وجه الأرض

ألا وهي مخاطبة الجماهير.

ملا تهتم به عند الحديث المؤثر

إن المتحدثين الطموحين غالباً ما يتوقعون المشاكل حتى ولو لم تكن هناك أية بادرة في الأفق، فهم يتخيلون وجود مصاعب كبيرة بينما تشكل تلك المصاعب في واقع الأمر أعداءهم الخطرين حيث تحملهم على تبني رأى سلبي. على مدى السنين، كان عندي طلبية كثيرون يأتون إلى سراً ويقولون: إن هذا الحديث المؤثر عمل عظيم بالنسبة للشخص العادي، ولكن - لسوء الحظ - ليس هو بالعمل الجيد لي. أترى أفي... وهكذا يختمون الجملة بذكر شيء تافه. يقع في قسم مالا تهتم به. فهناك بعض العوامل التي تعتبر - خطأ - حواجز لا يمكن تخطيها للوصول إلى حياة عملية ناجحة للتحدث. وسوف نوضح كيف يمكن إزالة بعض هذه الحواجز الوهمية. كيف يمكن تجنب بعضها وأيضاً كيف يمكن أن تؤدي إلى اختفاء البعض الآخر.

هناك أحد العوامل - بصفة خاصة - ينظر إليه خطأ كحاجز تقسي يمكن تحويله بفعل السحر إلى شيء ثمين للغاية. دعنا نبدأ بهذا العامل الذي أسىء فهمه واعتبره غير المحنكين - بغير دراية - عاملاً ضاراً في الواقع إن هذه العاطفة - ألا وهي العصبية - تعتبر مساعدة عديدة القيمة للمتحدث المستنير.

### العصبية

لو كنت أحد تلاميذي في الحلقة الدراسية التي أنظمتها عن الحديث المؤثر لما أعلنت مقدماً أنني سأناقش موضوع العصبية، بدلا من ذلك كنت أتسبب في حالة من العصبية لكل فرد في الفصل حتى يمكنهم أن يفهموا الموضوع الذي نتحدث عنه. هكذا يمكن ترتيب الأمر. في أول الأمر، أذكر تلك الجملة للفصل: «قرب نهاية شرحنا للضرورات أوصينا بأن نتخذوا قراراً بقبول جميع الدعوات الخاصة بالتحدث. والآن سوف ندعو فرداً من هذا الفصل ليلقي حديثاً قصيراً يستغرق هذا الحديث ثلاث دقائق فقط عن أي موضوع يختاره، وسوف نختار المتحدث عشوائياً سأختار

رقماً وليكن رقم ٤٢ وأبدأ في العد وأنا أشير إلى أفراد الفصل. أي شخص أشير إليه وأنا أقول ٤٢ سيكون محدثنا. لنبدأ العد: واحد - اثنين - ثلاثة. وهكذا باستمرار العد يبطء يزداد التوتر في الغرفة. وعندما أصل إلى رقم ٣٨ أتوقف عن العد وأقول للفصل من فضلكم لاحظوا حالتكم الجسدية في تلك اللحظة لكي تتيبوا ما إذا كنتم تعاونون من الأعراض الآتية: الدق يعنف في الخدود - الفم الجاف - البلب تحت الإبطين - غصة في الحلق - ضربات النبض السريعة - اضطرابات في المعدة - عرق في الأيدي - أو ضعف في الركب.

إني أتعشم أن تكونوا جميعاً قد عانيتم على الأقل من إحدى تلك الأعراض. لماذا؟ لأنها جميعاً علامات على العصبية. فإذا لم تكن قد عانيت من أي تغيير جسدي، فإن الأمر لا يخرج عن شئين يؤثران في حالتكم الخاصة تلك. إما أنك غبي جداً لدرجة أنك لم تشعر بأي إحساس من العصبية، أو أنك لا تهتم بأداء عمل جيد. لكن إذا كنت تتمتع بالذكاء العادي وترغب في أداء عمل جيد فينبغي أن تصبح عصبياً. لقد بدأت في استخدام تلك الطريقة عام ١٩٥٤، وفي خلال ما يزيد على عشرين عاماً لم يكن لدى طالب يعترض على أن اسميه غيبياً «أو أن أتهمه» بعدم الاهتمام. إن هذه الرواية دليل حسن وجيد على توزيع أعراض العصبية المدهشة بطريقة غاية في الكرم على هؤلاء المشاهدين جميعاً.

لقد أكدت بطريقة خاصة - على قيمة العصبية وذلك من خلال حلقاتي الدراسية عن طرق التعليم. فبعد أن عرضت المعلمين الجدد «لطريقة توليد العصبية عن طريق العد» قدمت لهم نصيحة.. لقد نصحتهم بأن يطلبوا نقلهم من سلك التدريس إذ لم يستطيعوا أن يصبحوا عصبين. تقوم هذه النصيحة على فرض أنهم ليسوا أغبياء. وعليه، فإن افتقارهم للعصبية يدل على عدم اكتراثهم بإتقان عملهم.

### الأسباب الخارجية للعصبية:

وصفنا العصبية بأنها «ثمينة للغاية» و«مدهشة» ويمكننا أن نخلع عليها صفات براقة أخرى ولا نتهم بأننا نضيف زخرفاً غير ضروري إلى شيء جميل بذاته. فالعصبية مدهشة لأنها الوسيلة التي زودتنا بها الطبيعة لتهيئ الجسم لمواجهة حالات

الطوارئ، وهي أيضا الوسيلة التي زودتنا بها الطبيعة لزيادة الحساسية لدى كل حاسة من حواسنا كي تتمكن من الاستجابة السريعة، ومن الأداء الجيد. ونستطيع أن نركز تركيزًا مكثفًا، فنحن نصبح عصبيين عندما نواجه بالتحدي وعندما يكون لدينا سبب للاهتمام أو - ولتكن صرخاء - عندما نكون خائفين. والخوف يعتبر عاطفة طبيعية تحدث عندما يواجه الخطر أي حاسة من حواسنا الخمس. قد نكتشف حاسة الشم لديك رائحة شيء يحترق في منزلك في الساعة الثالثة صباحًا، وقد تحريك حاسة اللمس لديك أن باب منزلك مفتوح عندما تكون على يقين أنك أغلقته منذ ساعات قليلة مضت. وبالمثل فإن حاسة النظر لديك قد تجعلك تشعر بالجمهور الذي ستواجهه بعد قليل أيضا تحير حاسة السمع لديك عقلك أنه قد تم تقديمك منذ لحظات كمتحدث تال. أي موقف من تلك المواقف قد يكون السبب لخلق العصبية لديك، نتيجة لأن إحدى حواسك دفعتك - إلى الشعور بالخوف.

#### الأسباب الفسيولوجية للعصبية:

شرحنا الأسباب الخارجية للعصبية. والآن دعنا نفحص ما يحدث داخل الجسم أي التغيرات التي تحدث في وظائف الأعضاء وتصاحب العصبية وتجعلنا قادرين على الأداء الأفضل.

عندما تدرك إحدى حواسنا موقفًا مخيفًا، فإنها ترسل في الحال رسالة تحذير إلى المخ، في نفس اللحظة ينقل المخ الرسالة إلى الغدة فوق الكلوية التي تفرز الأندرينالين في الدم فيدفع تيار الدم الأدرينالين إلى القلب الذي ينشط فيضخ بسرعة مسببًا زيادة فورية في معدل دقات النبض، وبالتالي في كمية الدم التي تصل إلى كل الأعضاء الحيوية - بما فيها حواسنا. وبين طرفة العين وانتباهتها، فإنك الآن تستطيع أن ترى وتسمع وتتذوق وتشعر وتشم وتفكر بطريقة أفضل. تحدث معجزة الاستجابة الفورية تلك لدى كل الأشخاص الطبيعيين. وتحقق فائدة عظيمة لهؤلاء الذين يتقبلونها ويستفيدون منها.

في عام ١٩٦٤ خصص مكتب التربية والتعليم بالولايات المتحدة مبلغ خمسة آلاف دولار لجامعة إلينوي لكي تبحث عن علاج للخوف على المسرح. وقتها ذكرت لطلبتى أن هذا يعتبر مجهودًا غير موفق. حتى تاريخه لم يعلن عن أي علاج وأستطيع أن

أؤكد لكم أنه غير متوقع في القريب العاجل فالعصبية أمر طبيعي كالتنفس. وتغيير ذلك الأمر يمكن أن يكون ضارًا. أما محاولة استئصالها فيمكن أن تؤدي إلى كارثة.

#### دعنا نلقى نظرة على التقرير:

قد تشعر أن شرحنا للسبب والنتيجة في موضوع العصبية قد تم بطريقة مبسطة للغاية. وقد تشك أيضًا في أن كل فرد قد مر بهذه التجربة. وقد تتساءل عن الحقيقة التي تؤكد استفادة كثير من الأفراد المستعيرين من وجودها، وقد ترغب في دليل إذا كانت الحالة هكذا. دعنا نلقى نظرة على التقرير.

من الأسماء المحترمة إلى حد كبير في تاريخ المسرح الأمريكي «هيلين هايز» لقد حصلت على قدر كبير من التقدير لدرجة إطلاق اسمها على مسرح برودواي تكريمًا لها. حدث أن أجرى أحد الصحفيين لقاءً معها بمناسبة افتتاح هذا المسرح، وسألها عما إذا كانت - بعد تلك الحياة الحافلة على المسرح - قد شعرت بالعصبية في وقت من الأوقات قبل العرض المسرحي فأجابت: إن اليوم الذي يلي الليلة التي أفضل فيها في أن أصبح عصبية، هو اليوم الذي سوف أعتزل فيه المسرح. بعبارة أخرى، إن هيلين هايز بعد آلاف العروض المسرحية لازالت تشعر بالعصبية قبل مواجهة أي جمهور جديد.

أي شخص شاهد عرضًا للرجل الفرنسي اللطيف موريس شيفاليه قد يصعب عليه أن يصدق أنه لم يعرف في إحدى المرات كيف يستفيد من العصبية. في فترة شبابه وهو يغني أمام الجمهور شعر بالعصبية ونسى سطرًا مما أدى إلى إصابته بالذعر فاضطر إلى أن يغادر المسرح.

حدث ذلك مرة ثانية مما حدا به إلى مغادرة باريس ليفكر في مهنة جديدة. وفي مدينة سوچون الصغيرة النقى الدكتور دويوا الذي استمع إلى مشكلته. قال له الطبيب: «موريس، لا تخف من أن تكون خائفًا» تقبل شيفاليه النصيحة وعاد إلى باريس حيث لاقى نجاحًا. هناك لمدة تزيد على أربعين عامًا - تقبل الخوف كشيء طبيعي، واستغل العصبية التي تنشأ عنه لتساعده في الحصول على مهنة متألفة للغاية.

من بين ما قاله شاك ماكينتلى البطل السابق لمباراة التنس المفتوحة للهواة

والمحترفين بالولايات المتحدة «إذا لم أكن عصبيًا فإنني أخسر» بعبارة أخرى أن عليه أن يكون عصبيًا ليلعب بامتياز.

في إحدى المرات قال «ستان ميوزيال» نجم البيسبول العظيم «عند نهاية كل مباراة أشعر بإرهاق شديد بسبب الضغط الشديد على الجهاز العصبي» لم يكن سبب هذا الإرهاق هو الجري أو ضرب الكرة أو رميها، بل السبب في ذلك هو تأثير العصبية المخترنة التي لم تجد السبيل لتصرفها. قد ينحصر اللاعب في مباراة البيسبول على اثنين أو ثلاث من الكرات الطائرة في كل المباراة إلا أنه على الرغم من ذلك، يكون مشدودًا بأعضابه مع كل رمية من الرميات التي تصل إلى ضارب الكرة، لهذا ترى كثيرًا من لاعبي الكرة يسحقون قفازمهم أو يشدون قبعاتهم بقوة أو يدقون بأرجلهم في الوحل أو يفعلون أي شيء آخر ليتخلصوا من عصبيتهم.

ذكر بايرون نلسون لاعب الجولف الشهير أنه كان يشعر بالمرض وبالرغبة في التخلي عن اللعب قبل بداية بعض الدورات الرياضية، هنا نرى أيضًا تراكبًا للعصبية يظهر بوضوح فهو يصبح عصبيًا قبل بداية الدورة الرياضية، وينتج عن ذلك إحساسه بالاكنتاب، حيث إنه لا يجد وسيلة كافية للتخلص من تلك العصبية، لكن بمجرد بداية الدورة الرياضية تحل المشكلة فقد استنفد عصبيته في إجادة اللعب.

عندما فاز «دوج فورد» بالبطولة في أوجستا، سدد ٦٦ ضربة في اليوم الأخير قال أحدهم إن فورد لا يملك أعصابًا. ولكني كنت أعرف عدم صحة هذا القول، حيث شاهدت اليلوفر الخفيف الذي يرتديه دوج وقد تشرب بالعرق الناتج من العصبية من تحت الإبط وحتى المرفق:

ذات مرة سأل لاعب الجولف «جيمي ديماريت» آرنولد بالمر العظيم ما الذي يفعله عندما يكون على وشك الرميين الأخيرتين ليفوز بالدورة الرياضية فقال بالمر: إنني أصبح عصبيًا وهكذا يبدأ الأدرينالين في التدفق.

أيضًا أشار «جون نيوكومب» نجم التنس الاسترالي إلى المساعدة التي تلقاها من تدفق الأدرينالين عنده خلال المباراة القاسية التي لعبها خلال الدورة المفتوحة في فورست، هل بالولايات المتحدة.

في مجال المسرح، إليكم قائمة بأسماء بعض الممثلين الذين أصيبوا بالعصبية. فقد أصيب بول موفى، بألم في معدته في الليلة الافتتاحية لمسرحية «ميراث الرياح» عندما اقترب من المسرح ورأى اسمه يتلألأ بالأضواء، كذلك لم يستطع جيمي ستياورت بأي حال من الأحوال أن يتغلب على موضوع الخوف هذا أثناء فترة توقيعه للتمثيل، وكان روبرت تيلور بعد مرور ثلاثين عامًا من حياته الفنية عصبيًا كما كان في البداية. أما جيمي ديورانت، فكان يظهر دائمًا على المسرح في حالة من العصبية. وبالمثل لم يكن بوبي دارين يتخلص من عصبيته إلا بعد أن يغنى أغنيته الأولى. وكان الفيس بريسلي بنفس الحال. أما ميلتون بيرل فيشعر أنه محظوظ لأنه عصبي. وبالمثل جيري لويس - فيل سيلفرز ونانسي واكر - جاكى جليسون. جميعهم يحصلون على دقائق قليلة بعد رفع الستار لكي يستجمعوا قواهم. وبالنسبة لرنشارد بيرتون فهو لا يستطيع النوم في الليلة التي تسبق افتتاح أي عرض له. قبل أربعة أيام من افتتاح مسرحية «هاللو دوللي» فقدت «كارول تشانج» شهيتها، وتؤكد جرتروود لورانس أن التوترات التي تسبق التمثيل قد تزايدت لديها مع مرور السنين. عندما سألت كورنيليا أوتس سكتر والدتها عن الزمن الذي تستغرقه لكي تتغلب على قلقها أجابت: «كل حياتك»، وقد شعر الفردلنت بالتوتر قبل كل عرض كان يؤديه على مدى خمسين عامًا في الفن.. وأوضح لين فونتان أن أي ممثل يدعى أنه لم يشعر بالخوف، فإنه لا يذكر الحقيقة. وفريق عظيم آخر يعترف بالخوف من بينه أن جاكسون وإلى والاش.. ويبدو إليك جينس متأثرًا لعدة أيام قبل بداية أي عرض جديد. أما بوت لاهر فكان مصابًا بالترفة طوال حياته الطويلة كممثل كوميدى. ويلجأ جوزي فيرر إلى الراحة قبل بدء العروض الفنية لتهدئة أعصابه.

قال «تيلفورد تايلور» المستشار الرئيسي في محاكمات جرائم الحرب بنورمبرج والمؤلف الشهير: «يعتبر أدولف هتلر - بكل تأكيد - أعظم خطيب اعتلى المنصة في العصور الحديثة. إن الجماهير العريضة كانت تعمل على إثارة أحاسيس هتلر». بعبارة أخرى يمكن القول إن الجماهير العريضة جعلت هتلر عصبيًا، وبالتالي أشد تأثيرًا.

يعتبر لاعبو الجولف «بن هوجان» أحد اللاعبين العظام للجولف على مدى

العصور. قال هذا اللاعب ذات مرة «إذا لم تشعر بالعصبية فأنت لست إنساناً، أيضاً قال آرثر آش البطل السابق للدورة المفتوحة ودورة ويمبلدون بالولايات المتحدة، إن كل جسم يضطرب في وقت أو آخر. وينصح آرثر بأن الوسيلة الجيدة لتجنب هذا الاضطراب، هي التركيز السليم على العناصر الإيجابية لمحاولة الفوز بعد وفاة الكاردينال «سيلمان» روى عنه مساعدوه أنه كان عصبياً عند إقامة الشعائر العظمى. كما اعترف الرئيس السابق فورد بأنه كان يشعر باضطرابات في الأمعاء والمعدة قبل إلقائه أي خطاب هام.

### معنى هذا التقرير عن العصبية:

هذا التقرير يتحدث عن نفسه. حيث ثبت بطريقة عملية أنه يوجد في كل نشاط يقوم به مؤدٍ يظهر أمام جمهور من المشاهدين قدر من الخوف - الاضطراب - الخوف المسرحي الترفيز - التوتر - القلق - فقدان الشهية - الأرق - المرض - وبعض الآثار الجانبية الأخرى التي تدل على العصبية. لكن الشيء الهام، هو أن الفنانين الذين يعانون من تلك الأعراض المرضية المتنوعة يصيرون عليها، لأنهم يريدون أن يتقنوا أعمالهم بأقصى طريقة ممكنة. ويذكر الكثير من الفنانين: أنهم يرحبون بتلك الأعراض العصبية لأنهم متأكدون أن وجودها يساعدهم على الظهور في أحسن صورة أمام الجمهور. على العكس من ذلك عندما تنحسر أعراض العصبية تلك أو تختفي تماماً، فإن النجوم يعانون من المتاعب. عندما يحدث ذلك سوف تسمع كلمات كنتلك التي قالها لاعب كرة السلة «بوب كوزي»: «إن عليّ أن أبحث عن طرق مختلفة تثير حماسي لمباريات الكرة، لكي أتغلب على مشاعر الرضا التي تنتابني» أو كلمات لاعب التنس «بيلي جين كنج»: «يبدو أنني غير قادر على أن أصبح متوتراً. إنني في حاجة إلى أن أكون عاطفياً أكثر وأن يكون لدى حافز يدفعني إلى الأمام. وأيضاً كلمات لاعب الجولف «برت يانسي»: «فقدت البطولة في أوجستا بسبب الحفر الثلاث الأخيرة فاعتقدت أنني سأصاب بعقدة نفسية ولكن بدلاً من ذلك شعرت بأني خلو من أي انفعال، هكذا نرى أن هؤلاء اللاعبين الكبار الثلاثة يندبون حظهم لغياب العصبية عنهم، لذلك فشلوا في الحصول على تلك النقطة الإضافية التي يحتاجون إليها.

### كيف تستفيد من العصبية؟

هل يمكنك أن تتخيل مدى العصبية التي يشعر بها رائد الفضاء الجالس في سفينة فضاء ينتظر أن ينطلق ناحية هدف مثل القمر؟ لقد فكر كولونيل جون جلن بعمق في هذا الأمر وأبدى ملاحظات ذات مغزى، حيث قرر أن الخوف أمر طبيعي للغاية، فإذا أدى إلى شل حركتك في هذه الحالة يعتبر أمراً ضاراً. أما إذا سيطرت عليه فإنه يصبح مفيداً. إنه يشعر أن أحسن ما نفعه للسيطرة على الخوف، هو معرفة كل ما نستطيع معرفته عن موقف ما.

هذا المبدأ ينطبق على الحديث المؤثر. فقد عرفت الآن جيداً الجوانب النفسية والجسمية للعصبية، وعرفت أيضاً أنها مفيدة وضرورية، وفي المستقبل عندما تشعر بالعصبية لا تكن من طبقة الهواة وتصبح مرتبكاً وبلا فعالية. على العكس كن محترفاً. تقبل ذلك الإحساس المدهش بالعصبية ودعه يعاونك على تحقيق أداء أفضل.

### لا تهتم بالخجل:

يعتبر الخجل أيضاً إحساساً طبيعياً للغاية. يشعر به كل البشر بدرجات متفاوتة خلال فترة من حياتهم حيث يخجل بعض الأشخاص إذا فعلوا شيئاً أمام الناس، فممنهم من يخجل من مظهره، والبعض الآخر يخجل من نقص في التعليم. أما الآخرون فيخجلون وهم في سن صغيرة ويتخلون عن خجلهم بعد ذلك. وهناك بعض الأشخاص الذين لا يخجلون في الصغر ولكنهم يكتسبون الخجل عندما تتقدم بهم السن. بعبارة أخرى، بالرغم من أن الخجل شيء عام، إلا أنه يظهر بطريقة فذة عند كل فرد.

وبالنسبة لبعض الأشخاص، فإن قليلاً من الخجل يعتبر شيئاً مفيداً بكل تأكيد. إنه لأمر ممنوع أن تتقابل مع فتاة جميلة في سن الثامنة عشرة لا زالت وهي في تلك السن تشعر بشيء من الخجل عندما تقابل شاباً وسياً. على العكس من ذلك فإنه لأمر يدعو إلى الأسى، أن تجد شخصاً موهوباً وجذاباً يشعر بالخجل، لدرجة أنه لا يستطيع أن يدخل في المعاملات العادية اليومية مع الأشخاص الآخرين ويحقق عائداً من خلالها.

ليس هناك شك في أن الخجل يرجع إلى الخوف، وهذا يعني أن العصبية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالخجل. فالخوف الذي يثير العصبية، يعمل بنفس طريقة الخوف الذي يسبب الخجل. مثلاً، عندما نجد شاباً خجولاً في مواجهة الإناث، فإنه سوف يشعر بالخوف عندما تكتشف إحدى حواسه اقتراب أى أنثى فتترسل إشارة الخطر إلى عقله عندما ترى عيناه فتاة تقرب، أو تسمع أذناه صوت تلك الفتاة أو تشم أنفه رائحة عطرها أو حتى عندما يلامس أى جزء من جسده جزءاً آخر من جسم تلك الفتاة. وكما هو الحال في العصبية، فإن الأعضاء الحيوية للفتى يكون رد فعلها مشابهاً لاعراض الخوف المترامنة.

في مسرحية «تخضع حتى تتمكن» يتقرب البطل من البطلة بطريقتين مختلفتين. عندما اعتقد أنها خادمة كان منطلقاً وحازماً ومتأكداً من نفسه. وعندما ظهرت في دورها الحقيقي كسيدة كان خجولاً ومتراجعاً.

ومثل هذا التغير في الشخصية في الأحوال المتغيرة أمر عادي في الحياة الحقيقية. وفي الفصل الذي عنوانه «قائدة أن تكون رائقاً من نفسك» سوف نقرأ أن سير إريك جينس وأشخاصاً آخرين، كانت لهم مثل هذه الشخصيات المزدوجة. وهو أمر عادي تماماً أن يختلف - سلوك المتحدث المؤثر على المنصة عن سلوكه في الحياة العادية.

ملحوظة شخصية:

إني أكره حفلات الكوكتيل؛ فهي تجعلني أشعر بالمرض ببساطة لأنه من الصعب بالنسبة لي أن أتحدث مع أشخاص مختلفين عن أشياء مختلفة. وتأسياً على ذلك، قد يعتقد البعض أنني سأشعر بالتعب المضاعف في مواجهة جماعة كبيرة، حيث إنني لم أتأقلم جيداً مع الحديث الذي يدور في حفلات الكوكتيل. إلا أن العكس هو الصحيح، فالجمهير العريضة تثير في الحماس - لكي أؤدى بطريقة حسنة، وأن أستمتع بما أؤديه. فإذا كنت خجولاً من الحديث فلا تهتم بذلك فلديك صحة كبيرة كل فرد فيها خجل من شيء ما. فماذا عسك تصنع؟ عليك أن تقرأ ثم تعيد ركز على الإخلاص والحماس، فذات يوم سوف تخرج من «شرنقة» الخجل التي صنعها

لنفسك وتصبح متحدناً ذا تأثير كبير، لقد شاهدت ذلك بنفسى مرات عديدة. سيحدث لك نفس الشيء إذا أوليت عنايتك الكافية للمثابرة في هذا المجال.

لا تهتم بأصوات «آر» و «آه»:  
عندما نقترح عليك ألا تهتم بأصوات «آر» و «آه» لا نقصد أنها أصوات مرغوبة فهي لا تخدم غرضاً مفيداً. على أية حال، إن الحالة العادية لأصوات «آر» و «آه» ليست جادة لدرجة أن تقلق بشأنها. ففي الحالة غير العادية، تصبح هذه الأصوات عديدة النفع، أصواتاً طويلة أو ممطوطة ومتكررة.

في مثل تلك الأحوال يجب اتخاذ خطوات تصحيحية. والطريقة البسيطة لتصحيح المشكلة، هي أن تغلق فمك بين الجمل. فمن المستحيل أن تنطق أصوات «آر» و «آه» عندما تكون الشفاة مغلقة وفي الحالة العامة لا تستخدم أصوات «آر» و «آه» يمكنك الاستفادة من تمرين ذكي لتخفيف حدتها. سنناقش في فصل نال التأثير المفيد للغاية للوقوفات. فإذا استخدم المتحدث الوقفات فقط بدلاً من أصوات «آر» و «آه» فإنه يجني ربحاً مزدوجاً حيث يستأصل خطأً ويكسب شيئاً قيماً.

الجا إلى شخص ما لمراجعة حديثك.

قليل من الناس يحسون باستخدامهم لأصوات «آر» و «آه» عند حديثهم إلى الجماهير والطريقة الوحيدة التي يعرفون بها أخطأهم هي عندما يخبرهم أحد عنها، لذلك، عندما تخاطب أى جمهور حاول أن تحضر صديقاً معك ليقيم مجهودك. اطلب من ناقدك ألا يستخرج أى نقاط قوة، بل أن يخبرك عن كل أخطائك كما حدثت بالفعل:

قرينك هذا سيقدم لك النقد جاهزاً فيجب أن يكون هو أروهي ناقدًا ممتازاً. على سبيل المثال، عندما كان جورج رومنى يسعى للفوز كمرشح للرئاسة أصبح معروفًا أن زوجته متحدثة بارزة، عندما كانت تسمع إلى جورج رومنى وهو يتحدث عكست تعبيرات وجهها بحبوبة موافقتها من عدم موافقتها، وعندما بدأ الصحفيون في مراقبة ردود أفعالها شعرت بما يحدث وعليه رسمت تعبيراً جامداً على وجهها واحتفظت بمشاعرها الحقيقية لتصبها في أذنى رومنى وحده.

لا تهتم بصوتك :

ليس هناك من شك في أن تأثير المتحدث يتزايد إذا كان يملك صوتاً يشبه صوت مذيع الراديو، لكن هل هذا ضروري؟ إنه يشبه في ضرورته ضرورة امتلاك أى فتاة لوجه جميل وقوام متناسق لكي تؤثر على المشاهدين.

قد تعتقد أن الصوت فوق المتوسط أمر أساسي للمتحدث المؤثر لكن هذا ليس صحيحاً فإذا كنت تملك صوتاً عادياً سوف تبدأ وأنت تتميز عن كثير من الرجال العظام الذين ألقوا أحاديث بارزة لقد كان صوت إبراهيم لنكولن صوتاً ضعيفاً لكنه حقق نجاحاً عظيماً من خلال قدراته الخطابية، وكان صوت تيودور روزفلت غير محبوب، وعن طريق إخلاصه وحماسه دفع مستمعيه إلى نسيان كل ما يتعلق بأجهزته الصوتية.

يوجد دليل كبير يوضح أن المتحدث العادي يمكنه أن يحاضر لمدة طويلة من لوقت بقليل أو بلا صعوبة على الإطلاق في خلال المدة من عام ١٩٥٣ إلى عام ١٩٥٨ قمت بتدريس والإشراف على هيئة تدريس مكونة من ستين عضواً كان مطلوباً منهم أن يدرسوا لمدة ثلاث ساعات في الصباح أو بعد الظهر خلال السنوات الخمس تلك لم تصادف مدرساً لم يعمل صوته بكفاءة مرضية.

قد توجد بعض الاحتياجات الخاصة التي تستدعي بعض المميزات الصوتية التي لا تمتلكها أنت ويجب عليك - حينئذ - أن تطورها على سبيل المثال عندما حضرت دورة مدرسة الضباط الذين على وشك التخرج، كان من الضروري أن يستعرض كل منا صوته في ساحة العرض العسكري لكي يصل إلى مسافات بعيدة وهؤلاء الذين لا يملكون أصواتاً قوية، كانوا يخرجون إلى ساحة العرض مساءً ويصبحون إلى الأمام وإلى الخلف وبذلك تمكنا من الارتفاع بطبقاتنا الصوتية إلى مستوى مقبول.

وصف الدكتور لوك مدير القسم النفسي بأحد مستشفيات المحاربين القدماء - حالة أحد مرضاه كان لا يستطيع الكلام بطريقة طبيعية بسبب جراحة أجريت له وأصبح لزاماً عليه أن يتحدث من خلال فتحة في حلقة وبالرغم من ذلك أصبح

متحدثاً مؤثراً. هذا المثال المتطرف يساعد على إقناعنا بأنه لا داعي للقلق بشأن الصوت العادي.

لا تهتم باللهجة :

لو كان الرئيس كارتر قد شعر بالقلق بشأن لهجته لما أوقف أبداً زراعة الفول السوداني مرة أخرى في جورجيا بدلاً من القلق لم يستطع جيمي كارتر الانتظار ليبلغ رسالته إلى جماهير الناخبين بالولايات المتحدة ولم تدمر لهجته الجنوبية تأثير أحاديته كان جيمي كارتر عليماً ببواطن الأمور، مخلصاً منحمساً. مارس أساليب الحديث الجيدة في طول أمريكا وعرضها.

إذا كانت لك لهجة في الحديث فلا تقلق بشأنها طالما أن الجماهير تفهم ما تقوله وبالنسبة لكثير من المتحدثين - كما هي الحال مع الممثل الكوميدي فيكتور بورج - فإن ظهور لهجة بسيطة في الحديث تضيف إلى تأثيره. على أية حال، إذا كانت لهجتك واضحة جداً لدرجة أنها تمنع أن يفهمك الآخرون، فعليك حينئذ أن تعمل على تحسين نطقك ليصل إلى درجة مقبولة قبل أن تحاول مخاطبة جمهور من المتحدثين بالإنجليزية.

لا تهتم بالمفردات اللغوية :

لا يوجد أى إنجاز في مجال التعليم يمكن مدحه أكثر من تنمية محصول وفير من المفردات اللغوية فلا تقلق بخصوص مفرداتك اللغوية فإن العامل الذي يحدد مدى نجاح الشخص هو حجم مفرداته اللغوية، إنه لشيء عظيم القيمة بالنسبة للمتحدث أن يمتلك ناصية اللغة الإنجليزية وأن يستخدمها ببهارة بالرغم من كل تلك العبارات البراقة عن المفردات اللغوية ينبغي عليك ألا تقلق بخصوص مفرداتك اللغوية إذا كانت متوسطة أو تحت المتوسطة.

دعنا نواجه الأمر الواقع أنت اشتريت هذا الكتاب لأنك تريد أن تصبح متحدثاً مؤثراً ويمكنك فعل هذا بدون مفردات لغوية كثيرة لقد تحدثنا عن الموضوع فقط لكي بعد عنك الشعور بالاحباط هؤلاء الأشخاص الذين ينقصهم الكثير في نواحي معينة، أحياناً ماتراودهم الشكوك المزعجة، فنحن نشك في إمكان الوصول إلى هدف معين

بسبب نقص الخلفية لدينا. وإذا لم يُرد هذا الشك فإنه يخرج عن نطاق المألوف ونترك البحث عن ضالتنا المنشودة. عليك أن تظل متأكدًا أنه على الرغم من أنك تستحوذ على مفردات لغوية محدودة، فإنه يمكن أن تصبح متحدثًا مؤثرًا إذا حصلت على الضرورات.

على سبيل المثال، يعتبر «خطاب جيتسبرج» للنكولن خطابًا كلاسيكيًا للغاية لكنه مكتوب بأبسط لغة تفحصه وانظر إذا كنت تستطيع أن تجد كلمة واحدة لا يفهمها الطالب في المدرسة العليا.

على أية حال، إنك تستطيع وأنت تتطور لتصبح متحدثًا مؤثرًا أن تفعل شيئًا لتوسيع دائرة مفرداتك اللغوية فهناك العديد من كتب الجيب القيمة عن هذا الموضوع يجب عليك خلال ممارستك الحديث المؤثر أن تدخل بعض التعديلات على مفرداتك اللغوية وأنت تخاطب جمهورك، إذا كنت تتحدث إلى الأطفال يجب أن تستخدم مفردات تعادل المستوى الأول، وإذا كنت تخاطب البالغين سيكون المستوى أعلى من ذلك أما إذا كنت تحاضر جماعة محرفة حول موضوع فني فإنك تستخدم المفردات والمصطلحات الملائمة لتلك المناسبة.

سوف نتحدث في هذا الكتاب في فصول تالية عن علم دلالات الألفاظ وتطورها وعلم فقه اللغة وبعض الموضوعات الأخرى المتصلة بمفردات اللغة.

لا تقلق بشأن التعليم:

في عام ١٩٢٠ بعد فترة قصيرة من وصوله من موطنه أيرلندا، تسلم إدوارد هسلن عمله كحارس في متحف متروبو ليتان للفنون في مدينة نيويورك حيث عهد إليه بمسئولية «مجموعة سليني» وكان شديد الاهتمام بالقطع الفنية الرائعة التي أصبح مسئولاً عنها، في كل يوم يمر يذهب الزائرون لمشاهدة تلك التحف ويقوم الخبير بشنون تلك المجموعة بمجموعة «سليني» بإلقاء محاضرة على الزائرين في الموقع الذي يوجد فيه هسلن يستمع إدوارد بانتباه وبعد مغادرة مجموعة الزائرين يقوم بتفحص المجموعة باهتمام زائد. ذات يوم أصيب المحاضر المنتظم بالمرض حيث دخلت مجموعة الزائرين المنتظرة إلى القاعة وتجمعت في أرجائها بلا هدف محدد. ولم يتحمل

إدوارد أن يراهم يغادرون المكان بدون أن يستمعوا إلى شرح للمجموعة لذلك قال سيداتي وسادتي إذا سمحتم تفضلوا إلى هذا الطريق، وبدأ إدوارد في إلقاء محاضرة عن مجموعة سليني، في الأسبوع التالي استدعاه كبير أمناء المتحف إلى مكتبه وسأله: مستر هسلن هل ألقى محاضرة الأسبوع الماضي على مجموعة من الزائرين؟ فأجاب هسلن بالإيجاب وعليه أمره كبير الأمناء بالأداء الذي فعل ذلك مرة أخرى. حينئذ هنا الأمين العام إدوارد.. وتلقى المتحف خطابًا من امرأة في كندا نبعت فيه بتحياتها وتقول فيه. إنها لم تستمع إلى محاضرة بمناسبة عن مجموعة سليني في حياتها مثل تلك التي ألقاها مستر هسلن. إن هسلن لم يتخرج قط من المدرسة الابتدائية. لكنه كان قادرًا على أن يخاطب جمهورًا مثقفًا بطريقة انتزعت له الثناء.

المصور الفوتوغرافي والأستاذ:

في أحد فصولي الدراسية التقيت بطالين مختلفان في الخلفية الثقافية وطريقة الأداء إلى حد كبير. كان أحدهما مصورًا فوتوغرافيًا يعمل بالنوادي الصغيرة، والآخر كان يعمل أستاذًا جامعيًا، أسبوعيًا بعد أسبوع تلقى الطالبان دروس الحديث، وأسبوعيًا بعد أسبوع بدءا في إلقاء أحاديثها أسبوعيًا بعد أسبوع أصبحت أحاديث المصور الفوتوغرافي أحاديث رائعة أيضًا أسبوعيًا بعد أسبوع اتسمت أحاديث الأستاذ الجامعي بالملل. تلاحظ أنه على الرغم من ضحالة الخلفية التعليمية للمصور، إلا أنه يمتلك المعرفة - الإخلاص - والحماس لدرجة أنه لم يكن يستطيع الانتظار حتى يصعد إلى المنصة ليمارس أحاديثه. أما الأستاذ الجامعي فكان كل اهتمامه منصبًا على استخدام الكلمات العريضة والمحرص على اللياقة التي تميز علم أصول التدريس لدرجة أن الفصل لم يجاوب معه بحرارة. وذات مساء فاجأ أحد الأساتذة الغاضبين كل الحاضرين عندما نسي خلفيته التعليمية وتكلم بحماس وإخلاص، في طريقة إلى فصلنا اعترضه أحد الأشخاص المنحرفين جنسيًا مما تسبب في اضطراب الأستاذ اضطرابًا شديدًا من جراء هذه الحادثة لدرجة أنه طرح جانبًا الحديث الذي أعده من قبل وشرع بدلًا من ذلك في الحديث عن تدهور الأخلاق العامة، كان الحديث عظيمًا والتصفيق عاليًا. لقد تعلم الأستاذ الجامعي درسًا ثمينًا في الحديث المؤثر.

الدرجات الجامعية وقدرات الحديث:

خلال الأعوام الأولى من حياتي العملية كمتحدث، لم أكن قد حصلت على درجة جامعية. على أية حال كنت مؤمناً بالضرورات الأربع التي أمدتني بقدر كاف من النجاح كمحاضر. بعد حصولي على أولى درجاتي الجامعية لم تتحسن قدرتي على التأثير بطريقة آلية. بل ظلت حول معدتها. وعندما حصلت على درجتي الجامعية الثانية بامتياز فائق، تم اختياري لكي ألقى خطبة الوداع في حفل التخرج مرة أخرى لم يحدث أي تحسن سحري في قدراتي للتأثير على الجمهور.

على صفحة سابقة ذكرت لكم أنني كنت مستولاً عن الإشراف على ما يقرب من ستين مدرساً لعدة سنوات، نصفهم كانوا من خريجي الجامعات ونصفهم الآخر ليسوا كذلك. مما ينير الدهشة أن عدد المدرسين الذين حصلوا على تقدير «امتياز» أو «جيد جداً» كانوا من أوائل مجموعة غير الجامعيين وليسوا من مجموعة الجامعيين كيف حدث هذا؟ إن المرء يتوقع العكس أن يكون صحيحاً.

بعد تقييم كل العوامل على مدى فترة كافية توصلت إلى النتيجة التالية: إنها حالة من الإخلاص والحماس. أثبتت هاتان السمات المرغوبتان أنها أكثر أهمية للتفوق في التدريس من الحصول على الدرجة الجامعية. لقد وجدنا أن كل مدرس غير جامعي التزم - بدروسه - ربما بسبب ميله أو حبه للتدريس. فهو شغوف بإخلاص بتلاميذه شغلة من الحماس في الفصل الدراسي. من جانب آخر تلقى كل خريج جامعي تقريباً دعوة لكي ينضم إلى هيئة التدريس نتيجة لخلفيته التعليمية. قبل البعض منهم الدعوة لأنهم يميلون إلى التدريس، لكن الكثيرين وافقوا على الالتحاق بسلك التدريس فقط لأن ظروف العمل فيه أكثر متعة من العمل الذي كانوا يتقلدونه ساعتها. هؤلاء الخريجون الجامعيون لديهم قليل من الإخلاص، قليل من الحماس، قليل من التأثير.

لكي لا أتهم بأنني أضمر تحيزاً ضد الأشخاص المتعلمين دعني أوضح أمراً. فلنفترض أن من واجبي أن اختار ستين مدرساً من البيانات الواردة في طلبا الاستخدام التي قدمها مائة وعشرون فرداً وبدون أن أستطيع ملاحظتهم وهم يقومون

بالتدريس أو حتى إجراء مقابلة معهم، ولنفترض أكثر من هذا أن ستين شخصاً من هؤلاء خريجون جامعيون وستين منهم لن يتخرجوا من الجامعة. إذا كانت كل الأمور الأخرى متساوية فإنني سأختار - بلا تردد - الستين شخصاً الذين تخرجوا من الجامعة.

بالرغم من أن الدرجة الجامعية لا تصنع بطبيعة الحال من أي شخص متحدثاً جيداً، فهي بلا شك تده أو تدها بميزات كثيرة واضحة يوفرها فقط التعليم الرسمي. وكما هو الحال بالنسبة للمفردات اللغوية - إذا لم يكن متوفراً لك الآن تعليم جيد. فلا تقلق بشأنه. على أية حال، في المستقبل عندما تسنح لك الفرصة، عد مرة أخرى إلى المدرسة. وإذا لم يتوفر الوقت والمال لك لكي تحصل على درجة جامعية، فادرس مقررات تعليمية تكون وثيقة الصلة بالموضوع تؤدي بك إلى التقدم في حياتك العملية. إنني أحبذ من كل قلبي الحلقات الدراسية التي ينظمها زملاء ديل كارنيجي واتحاد الإدارة الأمريكي. وبما أنني كنت عضواً عاملاً في بعض تلك الحلقات في نيويورك ونيو جيرسي وجورجيا، فيمكنني القول بلا تحفظ أن الطالب الذي يطبق المبادئ التي تطرحها تلك الحلقات يجني فوائد جمة.

لا تقلق بشأن رأي الجمهور.

لقد شاركت خلال فترة خمس سنوات من حياتي العملية بمهنة التدريس، في الكتابة والإنتاج والإخراج والتمثيل في الإنتاج المسرحي، وعرفت معنى أن تشعر بوقوفك خلف الستار في انتظار أن تنفجر وأنت تعلم بوجود أكثر من ألف شخص يجلسون في المقاعد الأمامية والمقصورات والشرفات في انتظار إصدار حكمهم على تمثيلك. يمكنك أن تقف مكانك قلقاً ولا تحقق شيئاً أو تستطيع على طريقة موللي بيكون وقريناتها - أن تفعل شيئاً بناءً يجعلك أكثر تأثيراً عندما تواجه الجمهور. لو فرضنا وجود نجمة أوبرا شهيرة في مثل هذا الموقف فإنها تقف خلف الستار وتهمس: «أحبكم.. أحبكم.. أحبكم» وهي تنجعه ناحية الجمهور، وينعكس هذا الموقف الإيجابي في وجهها وجسمها وصوتها عندما تنفجر الستار، وبذلك تحقق كل العناصر العامة للاتصال المبدئي مع الجمهور.

المعالجة الفنية للرئيس كينيدي:

عندما بدأ السناتور جون كينيدي في الاعداد لحملة الانتخابية لمنصب الرئاسة في عام ١٩٦٠، قام بزيارة ولاية نيو الأخرى ليحصل على التأييد وكان يعرف تمامًا أن بعض تلك الولايات عملت على هزيمته عندما تقدم لانتخابات نائب الرئيس في عام ١٩٥٦. فهل حفل برأي الجماهير عندما خاطب تجمعات الحزب الديمقراطي في تلك الولايات؟ إن الإجابة تكمن في الطريقة التي بدأ بها جون كينيدي أحاديته. لقد بدأ بقوله: شكرًا جزيلًا لتصويتكم ضدي عام ١٩٥٦، فلو كنت رشحت لمنصب نائب الرئيس في ذلك الوقت فلم تكن الفرصة قد أتت لي الآن لأتقدم للترشيح لمنصب رئيس الجمهورية قد يعقب هذا القول الضحكات الطيبة من قبل الجماهير، لكن تأتي بعد ذلك الاستجابة الجادة التي وضعت الأساس المتين لوجود الرئيس كينيدي.

أسلوب مارك أنتوني:

هناك مثل كلاسيكي لعدم القلق بشأن رأي الجماهير وفي نفس الوقت محاولة تغييره يقدمه لنا مارك أنتوني في مسرحية شكسبير وهو يخاطب بعد موت صديقه يوليوس قيصر حيث كان يعلم أن المواطنين الرومان كانوا متعاطفين بشكل عام مع بروتس والمتأمرين المعادين لمؤيدي القيصر الراحل. فماذا فعل مارك أنتوني؟ لقد أكد على الجوانب الإيجابية حيث ألقى عبارات في مستهل حديثه تمنع الجماهير من اتخاذ قرار في الموضوع محل البحث قال: أصدقائي، أيها الرومانيون، مواطني، أعيروني آذانكم (الجماهير ترد: وهو كذلك ولكن على سبيل القرض فقط) لقد جئت لكي أدفن قيصر لا لأمدحه. (الجماهير ترد: طالما أنك لا تذكر أشياء طيبة). «إن الأعمال الشريرة التي يصنعها الرجال نعيش بعد رحيلهم، أما الأشياء الحيرة فتدفن مع عظامهم. فليكن الأمر كذلك مع قيصر» (الجماهير ترد: وهو كذلك، فليكن الأمر كذلك).

استمر مارك أنتوني في إبداء ملاحظاته الإيجابية ليشمل حديثه بروتس مظهرًا سخرية قليلة منه واختتم حديثه بتوجيه النقد للمتأمرين الذين ذبحوا قيصر. في ختام خطبته، تغير رأي الجماهير تمامًا وأصبحوا يطالبون بالثأر لمقتل قيصر.

حقل الساحة في برونكس الجنوبية:

في عام ١٩٤٢، بعد فترة وجيزة من دخول الولايات المتحدة الحرب العالمية الثانية، ساد الخوف من مهاجمة الساحل الشرقي. في مدينة نيويورك بدأت حملة قوية لتجنيد مراقبي الغارات الجوية. وعُينت للإشراف على عمليات التجنيد في برونكس الجنوبية كل مساء - كنا ننشئ ساحة معينة بالمدينة مقلدة من جميع الجهات. في الساعة الثامنة تصدح فيها الموسيقى العسكرية لاجتذاب الجماهير. في خلال خمس عشرة دقيقة يبدأ تقديمي للجمهور حيث أعتلي المنصة لكي أصف قصف لندن والحرائق التي تحدث نتيجة هذا القصف وأحذر المقيمين بالساحة أن ذلك قد يحدث في الأماكن القريبة منهم وعندئذ أتقدم بطلب حماسي للحصول على متطوعين.

هل كان هذا النوع من حملات التجنيد ناجحًا؟ كان ناجحًا إلى حد ما فقد كنا نتلقى كثيرًا من الإهانات بدلًا من طلبات التطوع - حيث ثبت أن هذا الحى حى عنيد ومشاكس بينما كنت أتحدث كنت أسمع صيحات تقول: «لماذا لم تتطوع أنت للالتحاق بالجيش؟ لو كنت قد ألقيت بالآ إلى رأي الجماهير عندما نهضت لأتحدث لما استطعت أن أنطق جملة مفهومة واحدة. على أية حال، كنت أعتقد - من كل قلبي - أننا في احتياج شديد لبرنامجنا هذا.

أسلوب الرئيس جونسون:

عند افتتاح السوق الدولية بمدينة نيويورك في عام ١٩٦٤، ألقى الرئيس جونسون خطاب الافتتاح بصعوبة.. لقد أضفت كلمة «بصعوبة» لأنه عندما بدأ الرئيس في القاء خطابه، أخذت جماعة من العمال المضربين في الغناء بصوت مرتفع، استغرق الغناء الدقائق الخمس كلها التي أكمل فيها الرئيس خطابه. لم يستطع أى واحد من الصحفيين الموجودين أن يتذكر واقعة لمثل هذا الخروج عن أصول اللياقة في حضرة رئيس الجمهورية. فكيف كان رد فعل الرئيس جونسون؟ كتب جاك جولد من نيويورك تايمز يقول: «إن أدب المستر جونسون كان شيئًا ملحوظًا. وهو متفهم

للوضع نظر بضيق بدون أن تبدو أى علامة من علامات عدم الموافقة العلنية على وجهه، ولا حتى حدوث تغير مفاجئ ذى مغزى فى إيقاع كلماته. على الرغم من أن المحاضرين قد بهتوا من خضوع الرئيس لمثل هذا السلوك السيء وعدم الاحترام إلا أن الرئيس ارتفع فوق تلك البذاءات بعدم اهتمامه برأى أى فريق من تلك الجماهير.

جملة افتتاحية صامتة:

ألقيت محاضراتى عن الحديث المؤثر لمدة خمسة عشر عاماً كمستشار لولاية نيويورك حيث جيت أنحاء الولاية. فى كل مرة كنت أقابل جمهوراً جديداً أقف أمامه دون أن أنطق كلمة واحدة. حينئذ ألتقط لافته وأعرضها وانتظر حتى يقرؤها الجميع:

لقد كون الجمهور رأياً

بعد ذلك أقلب اللافتة - فى هدوء - لأظهر الكلمات التالية:

ولم تنطق كلمة واحدة

عندئذ أوضح أسباب تكوين الأشخاص لآرائهم.. وأذكر أهمية تعزيز الآراء المؤيدة وأعمل على تأكيد الحاجة إلى تغيير تلك الآراء المؤيدة.

لا تشعر بالإحباط نتيجة رأى الجمهور:

فى حياتك المهنية كمتحدث مؤثر لن تكون ناجحاً فى كل مناسبة. فلا تشعر بالإحباط ركز أكثر على «الضرورات» وسوف يصبح رأى الجمهور فى صالحك أكثر من ذى قبل.

لا تقلق بشأن التنفس عن طريق الحجاب الحاجز: يعتبر التنفس عن طريق الحجاب الحاجز، الطريقة المفضلة من جانب المتحدثين لكى يستفيدوا من جهازهم التنفسى على أية حال، إذا لم تكن عانى من أية مصاعب فى التنفس، فلا تقلق بشأن هذا الجانب من الحديث المؤثر.

قبل أن نتحدث عن الطريقة المثلى التى يتبعها المتحدثون للتنفس، دعنا نستعرض الطريقة التى يعمل بها جهازك التنفسى عندما تتنفس بطريقة طبيعية. عند الشهيق فإن منطقة المعدة لديك تتنفخ وتبرز إلى الأمام، وعند الزفير فإن منطقة المعدة لديك تهبط مرة أخرى.

بالنسبة لمنشدى الأوبرا الذين يعتمدون على التحكم فى النفس الجليل يجب أن يركزوا اهتمامهم على التنفس عن طريق الحجاب الحاجز، أما الممثلون والمتحدثون الذين تتطلب براعتهم الفنية أعلى مستوى من الأداء فى كل مظهر من مظاهر أعمالهم، عليهم أن يركزوا اهتمامهم على التنفس عن طريق الحجاب الحاجز. إذا أردت أن تجرب كيف تشعر وأنت تتكلم وحجابك الحاجز فى وضعه المثالى افعل الآتى: ابدأ فى التثاؤب. قف واترك حجابك الحاجز فى ذلك الوضع. ثم ابدأ فى الحديث.

لا تهتم بأخطائك فى الحديث:

منذ سنوات قليلة مضت نظم «بيلى جراهام» حملة لمدة ثلاثة أيام فى حديقة «ماديسون سكوير» وكان على الشخص العادى أن يشعر بالقلق حيال ما ظهر فى تلك الحملة على أنه خطأ فادح. حيث إن المتحدث لم يكن باستطاعته أن يتحدث بلغة جمهوره. لكن هذه الحقيقة لم تؤرق جراهام «الميجل» إطلاقاً. وبالرغم من أنه لم يستطع التحدث باللغة الأسبانية لأهالى بورتوريكو والتى يفهمها المشاهدون، إلا أن جراهام تحدث إليهم من خلال مترجم. قال أحد الصحفيين «لقد دهش بعض المراقبين للطريقة المسرحية التى انتقلت بها جاذبية وسحر بيلى جراهام إلى الجماهير من خلال استعانهه بمترجم.

إن الأخطاء لا تقتل حديثاً لكن نقص الضرورات، يفعل. فإذا كان لديك

المعرفة - الإخلاص - الحماس، وأخذت في الممارسة. فسوف تحقق نجاحًا بغض النظر عن أخطائك.

المتحدثة التي لم تهتم بالعمى:

قبل وفاة «ديل كارنيجي» بفترة قصيرة، أقيمت حفلة للتخرج تحت رئاسته تضم من بين أحداثها الهامة في تلك الأسية مناظرة في الحديث. كان عدد المتنافسين من بيتنا خمسة أفراد من بينهم أربعة أنا واحد منهم لم تحصل مطلقاً على الفرصة. قالناة التي فازت كانت تزخذ من يدها إلى منصة الحديث وتعاد إلى مكانها مرة أخرى لأنها كانت كفيفة تماماً. ورغم ذلك العائق فقد كان أدائها رائعاً. بدلا من أن تثير الضيقة فقد أثارَت طريقتها في الحديث الإعجاب. تلى العيون الصوت كأداة للحديث على جانب كبير من القيمة يجب أن يمتلكها المتحدث. لكن تلك الحقيقة لم تواجه هذه الأنسة إطلاقاً. فلم يكن لديها وقت لتهتم بعائق الحديث لديها فقد كانت منهمكة في تحقيق عمل رائع.

الطالب الذي أخطأ في الحكم على مقدرة الحديث:

في كل مرة أشرف على حلقة دراسية خاصة بالحديث المؤثر، فإنها تشمل أحاديث قصيرة يقدمها كل طالب من طلابها. تعجب أحد الطلبة خلال حديث من تلك الأحاديث قائلاً: إن الحديث المؤثر أمر مستهجن ومضى بشرح كيف أن رئيسه شخص عنيف يعطى انطباعاً هائلاً لرجالہ وللعامه على الرغم من عدم استطاعته الحديث المؤثر. بعد أن جلس استأذنته كي أوجه بعض الأسئلة إليه فرد الطالب: «تفضل» هل يعرف رئيسك عمله؟ أجاب الطالب: «في الماضي والحاضر» هل يؤمن رئيسك بعمله؟ - هو على استعداد ليعلن الحرب عليك إذا قلت ما يسىء إليه هل هو شعوف بأداء وظيفته على أكمل وجه؟ كيف وهو لا يريد أن يعود إلى منزله. هل تحدث رئيسك من قبل إلى مجموعات بكل تأكيد فهو يخاطب الأشخاص والمنظمات المدنية ولكنه ليس بالمتحدث المؤثر. قلت له: سيدي إن رئيسك يشبه المتحدث المؤثر فإجابتك تدلنا على أنه يملك المعرفة - الإخلاص - الحماس وأنه يمارس. اعتقد هذا الطالب - خطأ - أن لدى رئيسه العنيف أخطاء في الحديث منعت من أن يكون مؤثراً وليس الأمر كذلك.

ابن تكساس القلق بلا داع:

خلال حرب فيتنام مثلت «فورت جوردون» في دورة رياضية للثس اقيمت في «فورت بيننج بولاية جورجيا» كان شريكى المناوب أحد أبناء تكساس يدعى «جارلاندريد» بعد أن توتقت معرفتنا وعرف حبي للحديث المؤثر، ذكر لي أمراً أثار دهشتي. لقد أعلن بكل جدية «لا يمكنني أبداً أن أصبح متحدثاً مؤثراً لأن عندي عيباً أثناء الحديث وهو صفير حرف «س». بعد أن أفقت من دهشتي استفسرت منه عن سبب ذلك الاستنتاج المضحك، فقال: إن أستاذته في المدرسة العليا أخبرته أنه على الرغم من كونه طالباً ممتازاً في علم النحو والصرف إلا أنه أسوأ من قابلته من المتحدثين بسبب حرف الصفير «س» لديه. صدقها وأصبح مقتنعاً بأن ذلك العيب المزعوم في طريقة حديثه يشكل عقبة دائمة في سبيل حديثه المؤثر ولكني أكدت لجارلاندر أن تقيم أستاذته لقدرته محض هراء. وأضفت قائلاً: حقيقة لقد امتدحت منذ ثلاثة أيام مضت طريقتك في الحديث إلى كابتن جونسون في مدرسة الشئون المدنية.

### لا تتجاهل الأخطاء

ولو أننا نقترح عليك ألا تهتم بأخطاء الحديث إلا أن العيب يقع عليك. إذا انتبهت لتلك الأخطاء - أن تبادر إلى تصحيحها. قد تكتشفها بنفسك لكن هذا أمر نادر الحدوث، في أغلب الأحيان قد يخبرك شخص آخر عن أخطائك.. وهنا نقترح عليك مرة أخرى أن تحتفظ بين الجماهير بتقاعد يقوم بتوفير تغذية استرجاعية لتأثيرك أو عدم تأثيرك.

طريقة جيدة لمعالجة الأخطاء:

يعالج الفصل التالي موضوع المعونات. ومن المحتمل جداً أن تحصل صفحاته علاجاً لبعض الأخطاء التي تعاني منها. لكن هناك شيئاً أكثر احتمالاً، وهو أنه إذا ركزت على استخدام المعونات بطريقة صحيحة حيثئذ وبدون أن تدرى - قد تختفي أخطاؤك، إنها ستختفي ليس بسبب أنك اتخذت خطوات معينة لإصلاحها ولكن لأنك أحللت بدلا منها مميزات مرغوبة في حديثك.

المعونات المتصلة بنظام الحديث

تعتبر ضرورات الحديث المؤثر أساسية على أية حال. وإذا لم نعمل على تنظيم حديثنا بطريقة صحيحة سوف يضيع الكثير من المعرفة - الإخلاص - الحماس والممارسة هباء. سنقدم في هذا الفصل خطوطاً هادية لبناء الحديث تسمح للضرورات بتحقيق قوتها الكاملة.

«معونة» الإعداد الجيد:

إذا عالجت مهمة الإعداد بأسلوب العامل ستجلب لك ربحاً وفيراً في توفير الوقت وإنتاج حديث مقبول. وسنوضح خمس خطوات في عملية الإعداد.

كيف تعد حديثاً (طريقة الخطوات الخمس)

١ - قيم وضع الحديث بتقرير الآتي:

(أ) موعد إلقاء الحديث

(ب) مكان إلقائه

(ج) نوعية جمهور الحاضرين

(د) موضوع الحديث

(هـ) كيفية إلقاء الحديث

(و) السبب الذي يجعل هذا الحديث ضرورياً.

أهم سؤال في تلك الأسئلة، الستة هو السؤال الأخير الذي يتساءل عن السبب إذا لم تستطع أن تجد سبباً وجيهاً لإلقاء الحديث اتخذ الخطوات القورية لإلقائه فلا يمكنك أن تكون مخلصاً أو متحمساً لشيء لا تشعر بضرورته الحقيقية.

لم يحدث من قبل أن ألقى الضوء على مغزى السؤال لماذا بطريقة مؤثرة ومكلفة في نفس الوقت، مثلما فعلته سلسلة إعلانات الصفحة الكاملة التي نشرت بصحيفة

النيويورك تايمز لمدة أسبوع على حدة كل صفحة كاملة تعرض رسماً كاريكاتيرياً وشعاراً يقول لكي تقيم إعلاناً تأمله بأمانة في ضوء (لماذا) إن رجل «لماذا» وبضاعته سيتفرون حالاً. هل ستنجح في الإعلان بدون استخدام «لماذا» في واقع الأمر إنه لمعلن نادر الوجود ذلك الذي لا يستخدم «لماذا» تتكلف تلك الإعانات عشرات الآلاف من الدولارات لتؤكد كلمة «لماذا».

عليك أن تفكر في هذا الأمر وأنت تصدر حكمك على وضع أي حديث وتأكد من حصولك على إجابة مؤكدة لكلمة «لماذا».

٢ - اختر مادة الموضوع:

عليك أن تعرف الكثير عن موضوعك أكثر مما يمكنك استخدامه في حديثك. هذا يعني تمتعك بوهبة الاختيار للمادة التي ستضمها حديثك أو تلك التي ستستبعدها. وأنا أكتب تلك الكلمات أجلس في جزيرة مونتسارات في الكاريبي الساعة العاشرة مساءً وحيداً تحيط بي بطاقات مواد النشر - قصاصات الصحف ملازم - مقالات المجلات - ومفكرات. سوف أنتقي من بين مادة البحث تلك وأقرر المادة التي سأضمنها فصول هذا الكتاب. تشبه تلك العملية الإجراءات التي تتبع في اختيار مادة أي حديث.

٣ - ضع المخطوط العريضة للحديث:

رتب المادة المنتقاة في نظام منطقي، وبعد أن تفعل هذا ابتعد تماماً عنه ثم عد بعد ساعات قليلة واستعرضه بعين الناقد وأعد ترتيبه كما هو مطلوب. اتركه ثانية عد وكتب الملخص تبعاً لأحسن ترتيب للمادة.

اكتب النقاط الرئيسية والنقاط الفرعية بوضوح. بعد مرور يوم أو يومين. استعرض الملخص وأعد كتابة الموضوع كما هو مطلوب.

٤ - التدريب:

استخدام الملخص لكي تتدرب على الحديث. حاول أن تقلد حالات الحديث الفعلية على قدر ما يستطيع من الدقة. فإذا استطعت أن تدخل إلى القاعة الحقيقية فافعل. تأكد أنك تدخل في الوقت المناسب بالضبط. حاول أن تحصل على شخص

يقوم بدور الجمهور إذا لم تتمكن من تقليد ظروف الحديث الذي تواجهه، إذا ارتجل اعتاد سير ونستون تشرشل أن يتدرب وهو في البانيو. كنت أتدرب على أحاديثي وأنا راكب القطار الكهربي، بأن أمسك بالملخص في يدي وأبدأ بالنقطة الأولى ثم أغلق عيني وانتقل إلى النقطة التالية مكرراً العملية كما كنت أتدرب في سيارتي وفي منزلي. خلال الحرب الكورية حصلت على دراسات في طرق التعليم بفورت يوستس في ولاية فرجينيا كان ابني مالكولم في الثالثة من عمره فأصبح الشخص الوحيد الذي أمكنني الاعتماد عليه ليقوم بدور جمهوري للاستماع إلى الأحاديث القصيرة التي أعدد لها. طالما كان مالكولم ينظر إلى كنت أوقن أنني أتحدث بطريقة مؤثرة بمجرد أن نشرد عيناه فإني أعمل على زيادة جرعة الحماس، حيث أضرب بيدي على المنضدة فيصبح مستمعاً منتبهاً كما كان.

استمر في التدريب حتى تقنعك ألفتك بملخص الحديث ودقة توقيتك بأنك مستعد وتستطيع فقط إذا كان تدريبك مرضياً أن تبدأ حديثك بثقة حقيقية.

٥ - فتش موقع الحديث قبل بدايته بفترة قصيرة: لا تترك شيئاً للمصادفة.. تأكد من أن كل شيء تحتاجه موجود وجاهز للعمل. حاول أن تتنبأ بما يمكن أن يشتمل عليه المتحدث، وعليك اتخاذ الخطوات اللازمة للقضاء على أو منع تلك العوامل التي تدعو إلى التشتت.

أفضل نصيحة هي أن تترك شيئاً للمصادفة.. تأكد من أن كل شيء تحتاجه موجود وجاهز للعمل. حاول أن تتنبأ بما يمكن أن يشتمل عليه المتحدث، وعليك اتخاذ الخطوات اللازمة للقضاء على أو منع تلك العوامل التي تدعو إلى التشتت.

**أمثلة للإعداد الجيد**

سياسة كارتر: لم يترك جيمي كارتر أي شيء للمصادفة وذلك قبل المناظرة التليفزيونية الأخيرة بينه وبين الرئيس فورد عام ١٩٧٦ حيث اعتمد على تدريبه ومراجعته النهائية. قبل ست ساعات من بدء المناظرة، قام بزيارة القاعة الحقيقية التي ستجرى فيها ووقف في المكان الذي سيقف فيه ذلك المساء ومعه أربعة أعضاء من هيئة مساعديه يجلسون في المقاعد التي سيغلقها المشاركون في الندوة التليفزيونية. بدأ هؤلاء المشاركون الهدوء

في توجيه الأسئلة إليه وأجاب عليهم تماماً كما لو كانت الملايين تشاهد المناظرة على شاشات التليفزيون.

قال تشارلز موهر من النيويورك تايمز: «يعتبر مستر كارتر من أحسن السياسيين المدربين الذين يذكرون» فإذا كان مرشح الرئاسة في الولايات المتحدة يعلق تلك الأهمية الكبيرة على التدريب فكيف يمكن لأي متحدث أن ينجح في أن يضمه إلى قائمة الأعداد الخاصة به. إن حقيقة فوز جيمي كارتر بمنصب الرئيس، توضح أنه كان يفعل أشياء كثيرة صحيحة خلال حملته الانتخابية. من بين تلك الأشياء الصحيحة والمؤكد أنه أعد إعداداً جيداً لمخطبه ومناظرته مما عاد عليه بالريخ الوفير. عليك أن تحاكي جمهوره لتضمن إعداداً جيداً وبذلك ستخطو خطوة طويلاً إلى الأمام باتجاه إلقاء أحاديث مؤثرة للغاية.

**طريقة عائلة كنيدي في الإعداد:**

لقد وجدت بين الكمية الضخمة من قصاصات الصحف المكمومة حولي في تلك اللحظة أربع صور لطريقة لجاك ويوبي وتيد كنيدي. في صحف عام ١٩٥٨ وجدت صورة للسناطور جاك كنيدي مرتدياً رداءً جامعياً ويجلس على جدار حجري وهو يضع اللمسات الأخيرة في حديثه الذي ألقاه في حفل التخرج بجامعة برانديز. من قصاصات صحف عام ١٩٦٣ صورة أخرى للرئيس كنيدي يضع أيضاً اللمسات الأخيرة لخطابه ويقوم هنري فورد الثاني بتقديمه إلى جماعة من رجال الأعمال صورة ثالثة من أرشيف عام ١٩٦٨ للسناطور بوبي كنيدي يدخل تعديلات على خطابه بينما يخاطب العمدة لندساي جماعة في مدينة نيويورك من مجموعة عام ١٩٧٦ صورة لتيد كنيدي وهو يعد حديثاً له داخل طائرة خلال جولة في خمس ولايات في الانتخابات الأولية للحزب الديمقراطي وزوجته جوان نائمة بجواره. تعكس تلك الصور الأهمية التي يعلقها ثلاثة من السياسيين المحترفين على عملية الإعداد. توجد ثلاث صور أخرى ممتعة تظهر الأولى رئيس الوزراء السابق ماكميلان وهو يعد خطاباً ليلقيه في مجموعة من رجال الأعمال وحافطة أوراقه مفتوحة بجانبه. وتوضح الصورة الثانية الرئيس جونسون يؤجل مؤتمراً صحفياً لكي ينقح ملاحظاته الافتتاحية. أما الصورة

الثالثة فتري فيها السناتور جيمس بكلي يقف في قاعة مخزن مزدحم لجأ إليها ليراجع خطابه قبل أن يذهب إلى مبنى الاجتماعات العامة.

استخدام جديد لقاعة الانتظار:

أحد الموظفين الحكوميين البارزين الذي كانت لى اتصالات مستمرة به كان يصل دائماً قبل موعد بدء أى حديث بحوالى خمس عشرة دقيقة على الأقل ويسأل «أين غرفة الاستراحة المخصصة للرجال؟ هناك يبدأ فى مراجعة ملخص خطابه وهو متأكد من عدم حدوث أى إزعاج خطير. بعد أن تتعرف لأول مرة على أسلوب الإعداد غير التقليدى هذا يتبغى علينا دائماً أن يكون لدينا استراحة للرجال نظيفة جيدة الإضاءة - جيدة التهوية غير مزدحمة وأن تكون معدة لاستقبال المتحدث الرئيسى.

أسلوب البابا بيوس:

لكى أعطيك فكرة عن عبء الأحاديث التى يلقيها بعض زعماء العالم، تذكر أنه خلال عام واحد ألقى البابا بيوس الثانى عشر مائة وثمانية أحاديث بسبع لغات مختلفة لقد أتاحت لى الفرصة لألقى نظرة على نموذج لنص أحد أحاديثه وكان مكتوباً بخط يده فوجدت أن تسعة أسطر من بين عشرة قد تتم تغييرها من أساسها بخط يد البابا.

أسلوب بيلى جراهام:

نظم بيلى جراهام حملة فى حديقة ميدان ماديسون استمرت لمدة أربع أسابيع كنت أحضر كل ليلة بين الجمهور أدرس وأحلل كيف استطاع د. جراهام أن يستحوذ على اهتمام ما يقرب من عشرين ألف شخص. أخذت أغير من مكاني كل ليلة. انتقلت من مكان الصدارة إلى شرفة من الشرفات ثم إلى جهة الشارع ٤٩ فإلى نهاية الشارع الثامن ثم انتهيت إلى جهة الشارع ٥٠ وأخيراً عثرت على الموقع الذى اعتبرته ذا قيمة فيما يتعلق ببحثى فى النقطة التى تعلو المنصة التى يتحدث من فوقها د. جراهام وإلى الخلف قليلاً منها أقيمت «معمل الحديث» الخاص بى. استخدمت نظائرى المكيرة وتتبع ملخص بيلى وهو يلقي عظاته كانت تجربة ثمينة ساعدت على تبصيرى بالأمور. كان جراهام المبجل يحتفظ بملف به أوراق سائبة كتبت عليها العظة

تم إعداد الملخص على أوراق بحجم أوراق النشرة مكتوبة على الكاتبة مع ترك مسافات واسعة بين السطور، على كل صفحة كتبت ملاحظات بغرض إثراء الحديث. مثلاً قد توجد ملحوظة بالحبر الأحمر تونت فى بومباى. وأخرى بالقلم الرصاص تونت فى برلين. وثالثة بالحبر الأزرق تونت فى لندن. ذات ليلة حضرت والدة بيلى وقرأت فقرة من الكتاب المقدس فى الحال فتح بيلى الإنجيل الموجود فى حجرة وأخرج قلمه من جيبه وعلى الهامش المواجه للآيات التى اختارتها والدته دون د. جراهام ملاحظة. هذا هو الإعداد للمدة الباقية من حياته المهنية فى كل مرة يقرأ فيها د. جراهام تلك الآيات إلى جمهور من المستمعين سيخضع عليها مزيداً من الدفء والمعاني عندما يذكر أن والدته اختارتها عندما سئحت لها الفرصة لتشارك فقرتها المفضلة مع ما يقرب من عشرين ألف شخص.

النقص فى الإعداد يضر بالحديث:

منذ بضعة أعوام مضت كنت أشارك فى برنامج إذاعى مع «راى أوين» مذيع الأخبار بمحطة ن. ب - س. خلال فترة الاستراحة طرحت موضوع الحديث المؤثر فذكر لى راى أنه فى إحدى المرات كان على وشك الرسوب فى حلقة دراسية عن الحديث، كان ذلك مثار دهشته حيث إنه يلقى كماً هائلاً من الأحاديث عن طريق الإذاعة، ولم يكن يشعر بأى نوع من التقصير، وبما أنه يحظى بخلفية جيدة فيما يختص بمخاطبة الجماهير فقد اعتقد أن هذه الحلقة الدراسية سوف تشكل دفعة إلى الأمام. لقد أضر به هذا الموقف فى واقع الأمر لأنه لم يخصص الجهد اللازم لها.

فهو لم يعد إعداداً جيداً لأعمال الفصل الدراسى ولم يرق أداءه إلى مستواه الراقى المعتاد.

أسلوب أدلاى ستيفنسون:

يعتبر أدلاى ستيفنسون سياسياً جاداً فيما يتعلق بإعداد أحاديثه وخطبه. فى عام ١٩٥٦ عندما كان واضحاً أنه قد هزم فى انتخابات الرئاسة. انسحب إلى غرفته وقضى ساعة كاملة يعد عبارات قصيرة يخضع بها النصر على منافسه. إن الطلاقة الرشيقية التى ميزت كل أحاديثه كانت نتيجة ساعات من الإعداد فهو يكتب مسودة

يحذف منها ويبدل فيها ويغير مادة الملخص حتى يصل بها إلى المستوى العالى الذى حدده لأحاديته.

إن كل حديث تلقية سيكون انعكاساً للحديث الذى أعدده. أعمل على توفير الإعداد الجيد يجد جمهورك شيئاً بصفق من أجله.

### معونة الخيال :

على مدى السنين كان براودنى إغراء لإضافة ضرورة أخرى إلى الضرورات الأربع وهى المعرفة والإخلاص والحماس والممارسة وحيث إن الخيال يعتبر العنصر الذى يستطيع - وهو فى متناول اليد - أن يحول الحديث الجيد إلى حديث عظيم. حقيقة فإنه يبدو وفى موقع محتمل داخل قطاع الضرورات، عن طريق البحث الدقيق نكتشف فشل الخيال فى أن يثبت صلاحيته ليس بسبب عدم أهميته، ولكن لأنه لا يمكن لكل الناس استخدامه بكفاءة متساوية - يمكن لكل شخص أن يحصل على المعرفة أو أن يصبح مخلصاً أو متحمساً وأيضاً يمكن لكل شخص أن يمارس، لكن لا يمكن بالنسبة لكل فرد أن يستخدم الخيال علاوة على تلك الضرورات.

كل شركة كبيرة أو وكالة حكومية تقريباً لديها برنامج للمقترحات. بل إنها تمنح جوائز من أجل ذلك. فكم عدد الموظفين الذين يعدون تلك المقترحات؟ وما هى النسبة المثوية لاستخدامهم لخيالهم؟ إن الإجابة عن هذين السؤالين تمثل عدداً ضئيلاً فى الواقع بعض الموظفين يقضون حياتهم الوظيفية كلها وحتى بلوغهم سن المعاش بدون أن يقترحوا اقتراحاً واحداً. فى أغلب الأحيان يوجد لديهم الخيال لكنهم لا يعرفون كيفية الاستفادة به لأنهم لم يحاولوا ذلك أبداً.

### محاولة الجيش لتنمية الخيال :

فى فورت بلقوار بولاية فرجينيا، يوجد مقر مدرسة إدارة الجيش. وقد نظمت هذه المدرسة على أساس «تحرير» خيال طلبتها. ووضعت مناهجها لكى توفر الحرية الأكاديمية الكاملة بدون عوائق لهم وهم يبحثون عن وسائل لإثارة خيالهم وتحقيق التفكير الخلاق. هناك أمران لها مغزى بشأن هذا البرنامج الذى أعده الجيش:

الأول: الأهمية التى يعلقها على الخيال.

والثانى: افتراض أن الشخصيات العسكرية لديها خيال لا تحده حدود هؤلاء الأشخاص الذين يرغبون فى أن يتحدثوا بطريقة مؤثرة، عليهم أن يحاولوا تحرير الخيال لديهم. عندما يصبح من المقرر أن تلقى حديثاً حاول أن تستعين بأكثر الوسائل الممكنة إثارة للخيال لكى يكون حديثاً مؤثراً.

### استخدام الخيال فى الفصل الدراسى :

عينت خلال الحرب الكورية لتدريس الأوامر العامة لمجموعة من المجندين. لو كان قد قدر لك أن تحضر محاضرة تتناول هذا الموضوع العسكرى لعرفت أنها تعتبر شيئاً مملاً. وعليه، قررت أن تكون محاضرتى مختلفة حيث حررت خيالى وبدأت العمل. ولم أكن أحلم إلا حلماً ضئيلاً أن نتاج خيالى سيؤثر على مجرى حياتى كلها. عندما بدأت أستعرض الأوامر العامة وجدت أن كلا منها يبدأ بحرف الجر «لـ» متبوعاً بأحد عشر فعلاً مختلفين. هنا وضعت نظرية تقول بأنه إذا استطعنا أن نثبت تلك الأفعال الأحد عشر فى عقول الرجال، فسوف تناسب بقية الأوامر العامة بطريقة طبيعية، ويمكن للرجال أن يتذكروها بسهولة.

أما قائمة حروف الجر والأفعال فكانت كالتالى: لكى تأخذ - لكى تسير - لكى تثبت وجودك - لكى تكرر - لكى تغادر - لكى تتلقى - لكى تتحدث - لكى تعطى - لكى تستدعى - لكى تحبى ولكى تكون. (وعلى الرغم من أنه لم تكن لدى الفرصة لأدون تلك الكلمات لمدة خمسة عشر عاماً على الأقل. إلا أنتى استطعت أن أوضحها بدون الرجوع إلى أى مذكرات عن طريق تخيلى وأنا أقف فى القاعة التى عقد فيها هذا الفصل الدراسى).

قامت بزيارة هذه القاعة قبل انعقاد الفصل. كانت عبارة عن ناد قديم للجنود بها مدفأة فى المقدمة ومجموعة متواصلة من درجات السلم تصعد بك إلى شرفة. صنعت ثلاث لافتات كتبت عليها الكلمات (يأخذ - يسير ويتلقى ثم يتحدث) وأجلست رقيباً خلف منضدة فى مؤخرة القاعة وآخر كمساعد له فى الخلف ومعهم يتلقى ثم يتحدث.

بعد أن تجمع الطلبة فى الفصل. نقلت لهم انطباعاً عن أهمية الأوامر العامة ثم ألقيت إليهم بتلك التعليمات: على كل رجل - كل فى دورة - أن يبرح مكانه بينما

يراقبه بقية الفصل ويذهب إلى لافتة « يأخذ » ليأخذ قصاصة من الورق تخبره أن يذهب إلى الرقيب. أما لافتة يسير فعلية سهم يشير إلى اتجاه عبارة « سر » بمجرد أن يصل إلى الرقيب فعليه أن يصيح بأعلى صوته: « جندي » (ويذكر اسمه) ينادى. « وعندما يلاحظ الجندي أن الرقيب يغط في النوم يصيح مرة أخرى بأعلى صوته: أكرر « جندي » (ويذكر اسمه) ينادى. في حالة عدم استجابة الرقيب للنداء يصيح الطالب بصوته العالي: العالي: « إني أغادر ». تلك هي الإشارة للمساعد لكي يظهر ويسمح للجندي بالانصراف. يتلقى الجندي اللافتة ويقرأ كلمة « يتلقى » ثم كلمة « يتحدث » ثم يبدأ في الحديث عن حقيقة السماح له بالانصراف. بعد ذلك يسرع إلى نافذة مفتوحة. يطل منها ويرى أن المبنى يحترق. بعد أن يعطى التحذير بصراخه « الحريق » يصعد جرياً إلى الطابق العلوى ويستدعى سرية الحراسة. عند نزوله على السلم يلتفت ناحية المدخنة ويلاحظ قبعة أحد الضباط معلقة على مشجب الملابس فيؤدي التحية العسكرية لها. بعد ذلك يدخل رأسه في هباب المدخنة ليتذكر عن طريقة أن « يكون » يقظاً للغاية أثناء الليل..

تمنح جائزة لأحسن أداء مما يزيد من الحماس وروح الفكاهة وكلما اندمج الرجال أكثر في أداء أدوارهم أصبح التأثير المطلوب من الدرس أكثر عمقاً.

دخل الضابط القائد إلى القاعة في زيارة إشرافية روتينية، وظل معنا لمدة خمس دقائق يشاهد ويسمع ثم غادر بدون أن يتنطق كلمة واحدة. نتيجة لتلك الزيارة حرر خطاباً أصبح جزءاً من ملفي الشخصي الدائم بثني فيه على مقدري التعليمية العالية التي تتميز بالقدرة على استخدام الخيال. من بين مذكره في هذا الخطاب أنه خدم في الجيش لمدة تزيد على الثلاثين عاماً ولم يستطع مطلقاً أن يتذكر أوامره العامة. وبعد أن شاهد تدريباتنا التي تعتمد على تبادل الأدوار التمثيلية لمدة خمس دقائق، أصبح متأكداً أنه لن يتسى أبداً تلك الأوامر العسكرية. ترتب على هذا الخطاب أن كلفت بمهام تعليمية جديدة. وانخرطت في سلك التدريس حتى تاريخه في كل مناسبة تتحدث فيها إلى جمهور يوجد احتمال أن تترك تأثيراً طيباً لديهم يثرى مستقبلك هذا الاحتمال يساوي هذا القدر الضئيل من الجهد الإضافي والإفادة من الخيال.

أسلوب برنشتين: ألقى ليونارد برنشتين محاضرة عن التدوق الموسيقى إلى مجموعة من الأطفال بقيادة كارنيجي اعتبرها البعض محاضرة كلاسيكية عن الخيال. حيث أخبر النشء الجالسين في مستوى الصالة أنهم سيشكلون عازفي الآلات النحاسية في الأوركسترا، أما الجالسون في الشرفة الأولى فهم عبارة عن قسم آلات الإيقاع والجالسون في الشرفة الثانية فيتولون الآلات الوترية، ثم شرح لكل مجموعة منهم كيف تصنع أصواتاً تشبه أصوات الآلات التي يمثلونها، واستمع إلى كل قسم وهو يتدرب على الأصوات الخاصة به منفصلاً عن بقية الأقسام. وبعد ذلك خلط الأصوات مع بعضها ليصنع لحناً موسيقياً بهذا الأسلوب شعر هؤلاء الناشئة أنهم جزء من أوركسترا حقيقي لأنهم تعلموا كيف تعزف الموسيقى فيه.

الخيال والدراسات المتعلقة بحركة المرور:

اعتبرت مشكلات تأمين حركة المرور في مدينة نيويورك اهتمامي الرئيسي وذلك لمدة ما يقرب من عام، ولكي أضفي الحيوية على أحاديثي استعنت بقليل من الخيال. فبدلاً من أن أذكر صراحة أن شخصاً واحداً يموت كل دقيقة نتيجة لحوادث السيارات، أخرجت عود ثقاب من علبة كبريت - وبدون أن أتلق كلمة واحدة - أشعلته ووسط دهشة المشاهدين بللت أصابعي باللعباب ونقلت عود الثقاب إلى الأصابع المبتلة وتركته يحترق حتى النهاية. ثم قلت ببطء وبطريقة مسرحية وأنا أرفع عيني من الوهج الأخير لعود الثقاب لأواجه الجمهور: « بينما كان عود الثقاب هذا يحترق كان هناك شخص يلقى مصرعه نتيجة حادث سيارة ».

خلال محاضراتي عن الأمن المروري، كنت أذكر دائماً عبارة أن كثيراً من الناس يموتون في حوادث عندما يسافرون على سرعات عالية، لأن زمن رد الفعل لديهم يمنعهم من التوقف قبل حدوث الصدام. وبسبب أن تعبير « زمن رد الفعل » ليس تعبيراً شائعاً، فنحن نستغرق وقتاً لكي نشرحه. وحتى نستطيع أن نوضح تماماً وبطريقة جذابة كيفية تأثير « زمن رد الفعل » كنت أطلب من أحد أفراد الجمهور أن يساعدنا وأطلب منه أو منها أن يضع أو تضع الإبهام وأصبع السبابة متباعدين

لمسافة بوضحة، وأمسك بورقة نقدية من فئة الدولار وأتركها تتدلى من بين أصابعي ثم أعلق هذه الورقة النقدية بين أصبعي الشخص الإبهام والسبابة تقريباً في نقطة المنتصف فيها وأطلب من الشخص أن يمسك بالورقة النقدية بمجرد أن يراها تسقط من بين أصابعي.

حتى أضفى جواً من الإثارة على العرض. قد أخبر هذا المتطوع في بعض الأحيان أن باستطاعته الاحتفاظ بتلك الورقة النقدية من فئة الدولار إذا أمسك بواحدة منها بعد سقوط نصف دستة من تلك الأوراق النقدية على الأرض بدون أن يمسكها أحد يصبح الدرس مفهوماً. إن زمن رد الفعل (وهو الزمن الذي اخبرت العيون خلاله العقل أن الورقة النقدية تتحرك وأخبر العقل الأصابع لتقل) قد تم تأكيده بطريقة بيانية هذا الأسلوب في الاستعانة بالخيال يضيف على الحديث طابعاً شيقاً إضافياً. حاول في المستقبل أن تطلق العنان لخيالك.

### معونة الاستعانة بالحقائق والأمثلة والاقتياسات

عندما يشاهد واحد من هواة البيسبول المتفرغين إحدى المباريات، فإنه يسجل مجموع نقاط الركض والضربات والأخطاء بالمثل عندما أستمع إلى متحدث جيد فإني أسجل إحصاء له. على قصاصة من الورق أدون تقريراً عن الحقائق الاقتباسات والأمثلة.

عندما يقول المتحدث عبارة مثل: «لقي ٩٠٨ أشخاص مصرعهم العام الماضي نتيجة للحوادث» أضع علامة تحت «الحقائق» أيضاً عندما يقتبس عن شخص ما أضع علامة تحت «الاقتياسات» وعندما يقول: مثلاً.. عندما هبط رواد الفضاء على سطح القمر.. أضع علامة تحت «الأمثلة».

منذ أن شرعت في عملية تسجيل النقاط من حوالي عشرين عاماً مضت لم أصادف قط حديثاً جيداً لا يحصل على علامة واحدة على الأقل كل دقيقتين من الحديث بعبارة أخرى: المتحدث الجيد يستخدم حقيقة واحدة أو اقتباس واحد أو مثال واحد على الأقل كل دقيقتين في بعض الحالات سجلت بطاقة النقاط الخاصة بي علامة كل

دقيقة حدث هذا يوم ٢٢ سبتمبر ١٩٦١ حيث ألقى بيلي جراهام عظة في فيلاديلفيا استغرقت عشرين دقيقة سجلت خلالها بطاقة النقاط معي عشرين علامة.

### الأمثلة:

إذا استخدمت الأمثلة فإنك تضيف الحيوية على حديثك اعتاد اللغوي «ارموند دريك» بجامعة نيويورك أن يطلق على الأمثلة «زاد الحياة» وحث طلبته على استخدامها بوفرة كلما أمكن ذلك. توفر مدينة نيويورك فرصة عظيمة لظهور كبار المتحدثين بتكاليف قليلة خلال فترة عملي في منهاتن كنت أحضر كل أسبوع تقريباً قداساً في كنيسة أو معبد يهودي مختلفين لم يكن يهمني اختلاف الأديان مثلما كنت أركز اهتمامي على المتحدثين على سبيل المثال: ذات صباح من يوم أحد استمعت في كنيسة «ريفر سايد» إلى القس ما ككراكين حيث ادعى أن فكرة تلك العظة قد خطرت له منذ عام مضى، واستخدم ستة أمثلة خلال عشر دقائق - جمعها كلها خلال ذلك العام الذي خصصه لتجميع المواد... وكانت عظة ممتازة.

### اقتباس:

بما أننا نتناول موضوع الاقتباسات، أرجوكم اسمحوا لي أن نشترك معاً في تدقيق أحد تلك الاقتباسات المفضلة لدي.

- إذا حاولنا التأثير في الرخام فسوف يتدثر.
- إذا حاولنا التأثير في النحاس فسوف يحوه الزمان.
- إذا شيدنا الكنائس فسوف تنهار في التراب.
- لكن إذا حاولنا التأثير في عقول الرجال الخالدة
- إذا صبغناها بالمبادئ السامية.
- بالخوف العادل من الله وبالحب لبني البشر.
- فنحن نحفر على تلك اللوحات شيئاً لا يحوه الزمان.
- سوف يتألق حتى الأبدية.

## دانييل ويستر

هذه رسالة موحية لكل من له سلطة الظهور أمام الجماهير ومن تتاح له الفرصة للتأثير في تفكير كل فرد من الأفراد الذين يكُونون هذا الجمهور.

## حقائق:

تحت عنوان «الحقائق» نستخدم - في أغلب الأحيان - الإحصائيات. لا يوجد شيء أكثر ملاءمة مثل المتحدث الذي يذكر رقماً وراء رقم إلى ما لا نهاية. نحن نعرف أن الأحاديث الفنية (التقنية) قد تحتوي على أرقام كثيرة جداً لا يمكن تصويرها مسرحياً. على أية حال، إذا كان الأمر ممكناً حاول أن تجعل من الأرقام شيئاً ينبض بالحياة. مثلاً، بدلاً من أن تقول إن ١,٤٥٢,٦٢٣ شخصاً جرحوا في حوادث السيارات العام الماضي. يمكن أن تقول: «إذا وضعوا كل أجساد الأشخاص الذين جرحوا العام الماضي في خط مستقيم. فإنهم يصلون من نيويورك إلى شيكاغو وبالعكس... حاول أن تجعل المشاهدين يرون «هذا الخط المزدوج من الأجساد».

بدلاً من أن تقول: إن تكاليف الجريمة المنظمة تبلغ بليون دولار في العام بالولايات المتحدة يمكن أن تستخدم عبارة بليغة بأن تقول: إذا كدسنا أوراقاً نقدية من فئة الألف دولار ورقة فوق أخرى حتى تبلغ ارتفاع النصب التذكاري لواشنطن. ثم ارتفعنا بعد ذلك بالكومة لمسافة مائتي قدم إلى أعلى. يمكننا آنذاك أن نصل إلى الإجمالي العام لتكاليف الجريمة المنظمة في عام واحد. بخصوص إحصاء الجريمة المنظمة هذا. من الأمور المؤثرة بشكل واضح أن تقول: إذا بدأ أحد الأشخاص ينفق ألف دولار في اليوم منذ صلب المسيح واستمر في صرف هذا المبلغ يومياً حتى الوقت الحاضر فلن يصل إلى قيمة المبلغ الذي تحققه الجريمة المنظمة - في عام واحد فقط. هذه الطريقة في إبراز الإحصائيات تكون صورة مؤثرة للغاية.

## مصدر للحقائق والاقتراسات والأمثلة:

تُؤلف الكتاب لتمدنا بالحقائق والاقتراسات والأمثلة الجاهزة. يحتوي الكتاب (صندوق الكنز للخطباء) تأليف بروشنو، على حقائق - اقتباسات - تعريفات -

فكاهات - جمل نابضة بالحياة - تشبيهات - ونكات، مما يؤكد قولنا أن الأحاديث العظيمة يجب ألا تخلو من تلك العناصر.

## أجمع الحقائق والاقتراسات والأمثلة:

يعتبر استعمالك للحقائق والاقتراسات والأمثلة متعة لك طالما أن مشاهديك يسعدون بالاستماع إليها. على أية حال، قبل أن تستطيع استخدام «مولدات الشغف» تلك، ينبغي عليك أن تجمعها. افتح أوراقك المطوية المناسبة الموجودة في ملفك (الملف الذي تحدثنا عنه عندما شرحنا «المعرفة») ثم املاها بالحقائق والاقتراسات والأمثلة.

## معونة ملخص الحديث:

عندما تلقى حديثاً لا تتقيد بنص مكتوب يرغمك على قراءة كل كلمة. في نفس الوقت لا تظهر بدون مذكرات كيلا تضطر إلى الارتجال وأنت تتحدث بدون إرشاد عليك أن تستعين بملخص يرشدك بكلماته الهادية.

وضع هوارس هذا المبدأ في بؤرة الاهتمام عندما قال لا تفكر في الكلمات بل فكر في الحقائق والأفكار وسوف تتدفق عليك الكلمات بدون أن تسعى إليها. بعبارة أخرى عندما تقوم بإجراء بحثك فأنت تجمع ثروة هائلة من المواد. وأنت تعد البحث تقوم بقراءته واستعراضه ثم تختار الفقرات التي ستستخدمها وتطبعها عندئذ تختار كلمات هادية معينة لتمثل كل حقيقة أو فكرة. عندما تصل إلى كل حقيقة أو فكرة في ملخصك فإنها تستدعي كل المعرفة المتصلة بها. عليه تقوم أنت ببساطة بتحويل المعرفة إلى كلمات تتحدث بها بطريقة مخلصه وحماسية.

## تدوين ملحوظات الحديث:

يلجأ الأشخاص إلى استعمال طرق مختلفة لتدوين ملحوظاتهم، البعض يدونها في مفكرة أوراقها سائبة - وهي طريقة ممتازة لأنها تسمح بالإضافات أو الحذف أو الإبدال. هذا الأسلوب يحافظ على الملخص ويؤدي إلى الاستعانة بطباعة النشرة على الآلة الكاتبة لتكبير حجم الحقائق والأفكار في تلك المسألة.

هناك طريقة منتشرة الاستعمال لتدوين الملاحظات وهي الاستفادة ببطاقات الفهرس (٥x٣ أو ٦x٤). الميزة الرئيسية لتلك البطاقات هي حجمها الصغير، فيمكن أن يحملها المتحدث في جيبه، وعلى المنصة يمكن وضعها على المنضدة أو حملها في راحة اليد ويمكن أيضا إعادة ترتيبها بسهولة. يمكن تغيير نظام البطاقات إذا كان ذلك مطلوباً، ويمكن أيضا إزاحة البعض منها لتعمل على تقصير مدة الحديث. لقد استخدمت تلك الطريقة ووجدتها طريقة عملية متعددة الاستعمالات ومؤثرة.

ملحوظات عقلية:

حيثما يكون الأمر ممكناً عليك باستخدام الملحوظات العقلية. مثلا. إذا كنت ألقى محاضرة عما ينبغي أن يعرفه المجند بالجيش، فعلى أن أضم إلى ملحوظاتي الأوامر العامة فتظهر في ملخصي الملحوظة التالية: الأوامر العامة - نادي المجتدين سوف تؤدي هذه الكلمات الأربع إلى أن أتذكر تمرين الأداء التمثيلي الذي وصفته بالتفصيل عندما تحدثنا عن الخيال، وبطريقة آية سوف تقفز إلى ذهني الملحوظات العقلية الخاصة بـ «لكي تأخذ، لكي تسير، لكي تثبت وجودك، الخ. وتساعدني أن أتحدث لبضع دقائق بدون اللجوء إلى مذكرة مكتوبة. تثبت تلك الملحوظات العقلية المتعلقة بالأوامر العامة الأحد عشر بحوامل الجنود المتناثرة حول نادي المجتدين هذا ابتداء من لافتة «تأخذ» حتى «ووضع رأسه داخل المدخنة».

يمكنك أيضا أن تربط بين ملحوظاتك العقلية، إما عن طريق سلسلة من الحوادث المرتبة زمنياً أو أي طريقة أخرى لتداعي المعاني.

يمكن ربط الملحوظات العقلية إلى كلمة مركبة من أوائل حروف كلمات أخرى. عندما شرحنا «الإعداد» أشرنا إلى أهمية تقييمك لوضع الحديث. وقلنا في هذا المجال إنه يجدر بك أن تضع في اعتبارك كلمات «عندما - أين - من - ما - كيف - ولماذا».

دعنا نفترض أننا نريد أن نستعمل كلمة أوائلية لكي نتذكر تلك الكلمات الست. بعد أن نفحص كلا منها، نجد أن خمسا منها يبدأ بالحرف «W» في اللغة الإنجليزية. وعليه لا يمكننا أن نكون كلمة أوائلية واضحة يسهل تذكرها من الحروف الأولى. على

آية حال، إذا نظرنا إلى الحروف الأخيرة، نجد أنها كلها مختلفة وتكتب هكذا بالإنجليزية NEOTWY لو كنت ألقى محاضرة عن الإعداد، فمن ضمن الأفكار التي سأضمنها ملخصي قد تكون: ضع في اعتبارك NEOTWY: سوف تستدعي كلمة NEOTWY إلى ذهني كلمات عندما - أين - من - ما - كيف - ولماذا. وبذلك أستطيع التحدث لعدة دقائق بدون الاستعانة بمذكرات مكتوبة.

كلمة تحذير:

بالرغم من أن الملحوظات العقلية تزودك بالثقة وتعمل على التأثير في الجمهور (المشاهدين) فعليك أن تعي أن آية مقاطعة للحديث أو تشتت للذهن قد يقطع سلسلة أفكارك وربما لا تستطيع العودة إلى مسارك ثانية. لذلك إذا خططت لاستخدام الملحوظات العقلية، فيجب أن تكتب مادتها في مذكراتك المكتوبة لتلجأ إليها في حالات الطوارئ.

طرق التلقين الفورية:

منذ ظهور التليفزيون تطورت طرق التلقين الفورية تطورا كبيرا. لقد حلت الروائع الالكترونية التي تغذي الحديث آليا محل «البطاقات الغبية» القديمة. حيث أتت إلى زيادة تلك الطرق الفورية أو أن تخلف هي الملحوظات على المنضدة. وبذلك حررت المتحدث من الحاجة إلى النظر إلى ملحوظاته كما أضفت إلى طبيعته أدواته.

نسخ الحديث:

لاحظ أحد الطلبة تاقبي الفكر، والذي يدرس الحديث المؤثر، أنه قد توجد أربع نسخ للحديث الواحد. الحديث الذي تعده - الحديث الذي تلقيه - وأنت في طريقك إلى منزلك - الحديث الذي كتبت تمنى أن تلقيه - وفي اليوم التالي التقرير عن حديثك تحمله إليك الصحيفة، إذا كان ملخص حديثك ضعيفا، فسوف تختلف تلك النسخ الأربع اختلافا كبيرا. أما إذا كان ملخصك جيدا فإن النسخة المعدة ستشبه تماما النسخ التالية.

## معونة الاستهلال الجيد:

في عام ١٩٦٦ عينت للإشراف على برنامج تعليمي خاص بالأمن بغرض تحسين عادات عبور الشوارع للملايين المارة بمدينة نيويورك عند نهاية الحملة.. أظهر استعراض لتنتائجها أن أهم إنجاز ذى مغزى كان الاستقبال المؤيد لنشاطاتنا من قبل جمهور المشاة والصحف.. ترجع تلك الاستجابة الإيجابية من قبل الجمهور والصحافة إلى كلمتين هما: اعذرتي - من فضلك دعنى أوضح لك.

قبل بداية البرنامج تقابلت مع ضباط البوليس الخمسين وخمسة رقباء وملازم أول وأحد المكلفين بتنفيذ قوانين المرور في منطقة وسط المدينة بمنهاتن. كان حاضراً أيضاً اثنان من الممثلين التابعين لى سيقومون بتمثيل الأدوار التمثيلية في مسرحيتين قصيرتين كتبنا لتبيننا الصواب والخطأ في طريقة إصدار الأمر. اقترب الضابط «سنافو» من عابر الطريق المخالف وقال له: «فيم العجلة؟» نشيت مناقشة حامية بينها نتيجة لذلك وحدث تشابك جسماني.. ترتب عليها اعتقال بلا مبرر كنتيجة محزنة.. بعد ذلك العرض المحزن للعلاقات بين رجال الشرطة والجمهور قدمت المسرحية القصيرة الثانية. اعتلى الضابط «ايفريدى» خشبة المسرح واقترب من نفس عابر السبيل المخالف حيث قال له: «اعذرتي» بعد أن رد عليه المواطن «نعم.. سيدي الضابط، سأله ايفريدى عن بطاقة تحقيق الشخصية.. ثم بين له مخالفته، ثم أصدر الأمر إلى المواطن المكدر ولكنه متعاون..

قدمت نصيحتي للضباط بأن لديهم اختياراً.. يمكنهم أن يلجأوا إلى تصرف سلبي ويعانون المتاعب التي تترتب عليه أو يكون تصرفهم إيجابياً ومن ثم يتمتعون بإيجاد صلات طيبة مع مواطنيهم من أبناء نيويورك. واختتمت حديثي قائلاً: اننى أطلب منكم شيئاً واحداً قل جملة استهلالية طيبة. بمجرد أن تقترب من أى شخص قل «اعذرتي» بعد ذلك تصبح معتمدا على قواك الذاتية.

استمرت الحملة لمدة عشرة أيام قدم خلالها أكثر من خمسة آلاف أمر. سأل «المصور الفوتوغرافي المحقق» في صحيفة «نيويورك ديلي نيوز» ستة أشخاص فرغوا لنوهم من تلقى استدعاء لعدم اطاعتهم لافتات السير وعدم السير عن شعورهم

بالنسبة للبرنامج فقال أحدهم أن على الشرطة أن تهتم بشيء آخر هام مثل القبض على اللصوص أما الخمسة الآخرون فقد شعروا أن الشرطة تقوم بعمل طيب.. وتقبل كل واحد منهم سواء هى أو هو حقيقة أنه يستحق أن يتلقى استدعاء..

كل يوم من أيام الحملة كنت أتحدث إلى ضباط الشرطة الذين يصدرون الأوامر فاجمعوا كلهم على اقتراح عبارة «اعذرتي» كعبارة استهلال.. وهكذا لا يوجد أدنى شك في أن هذا الأسلوب جعل البرنامج ناجحاً.

## أهمية الجملة الأولى:

أظهر البحث أنه عندما يستمع الأشخاص إلى حديث أو يقرأون مقالاً.. فإنهم يولون اهتماماً كبيراً إلى الجمل الافتتاحية والجمل الختامية.. لهذا السبب ينبغي عليك أن تبذل مجهوداً مضاعفاً لتجعل جملتك الافتتاحية جملة جيدة..

إنها حقيقة لا تقبل النقاش أن كتاب «المختار» قد لاقى نجاحاً منقطع النظير خلال فترة طويلة.. ويرجع هذا النجاح معظمه إلى الأسلوب الماهر الذى تبنى به كل مقالة في المرة القادمة التي تحصل فيها على نسخة من هذا الكتاب عليك أن تتصفحها وقرأ فقط الجملة الأولى في كل مقالة.. سوف تتأثر بالأسلوب الذى تبنى به تلك الجمل الافتتاحية الشغف لديك.

## بعض الجمل الافتتاحية الجيدة:

الوزير د. آرثر ج. براون أثار الشغف بتلك الجملة الافتتاحية: «منذ مائة عام مضت كالיום واجهت جمهوراً لأول مرة وقلت لهم - كما أقول الآن - لعلكم مندهشون لكمي تروا شخصاً في مثل سنى يتحدث إلى جمهور.. هذه الجملة الافتتاحية المتنازة قالها د. براون بمناسبة عيد ميلاده رقم ١٠٦.

خاض وليم جيننجز برايان معركة الترشيح لانتخابات الرئاسة ثلاث مرات في قائمة مرشحي الحزب الديمقراطي.. وأثناء جولة انتخابية له داخل نطاق المزرعة التقى بمشاهديه عند تقاطع طرق وكان الشيء الوحيد الموجود هناك هو «رشاشة السماد» فاعتلى رشاشة السماد وبدأ يقول: لقد تحدثت في كثير من القاعات

والحلبات والاستادات.. لكن هذه هي المرة الأولى التي أخاطب فيها جمهوراً وأنا أعتلى منصة للحزب الجمهوري.

وأنا أحاضر عن قيمة الجملة الافتتاحية الجيدة كنت أيرز قطعة من الورق المقوى وأقطعها لتأخذ شكل بيضة كبيرة منقوش عليها بالأحرف كلمة «بيضة» مباشرة... وبينما أقوم بعرضها على الفصل أقول: في بداية أي حديث لا تضع بيضة. «حينئذ أقلب قطعة الورق المقوى حتى يرى الفصل الوجه الآخر لها. وهو مكتوب عليه كلمة «يوم» عندئذ أقول: بدلاً من البيضة أسقط قبلة» بقولي هذا أسقط قطعة الورق المقوى وبمجرد أن تلمس الأرض أطلق مسدسي صوت كنت أخفيه حتى هذه اللحظة. هذه إثارة حقيقية للشغف وطريقة مثيرة للاستحواذ على الانتباه.

قد تعجب للطريقة الخطأ التي كتبت بها كلمة «قبلة» حيث كتبتها «يوم» وقد تتعجب أيضاً مما إذا كانت كلمة «يوم» تحمل أي مغزى خاص... تدل الكلمة الأوتلية «يوم» على «الخلفية» «الهدف والحافز». في أي وقت تفتح فيه أو تقدم موضوعاً ينبغي عليك أن تربطه بالخلفية الثقافية للمستمع.. إلى ما يعرفه بالفعل لكي تنتقل من المعروف إلى المجهول... بعد أن تؤسس أرضية مشتركة تذكر الهدف وتوضح بتعابير لا لبس فيها الهدف الذي يهدف الحديث إلى تحقيقه.. ثم تتخذ الخطوات اللازمة للإجابة عن سؤال المستمع.. لماذا ينبغي عليّ أن أستمع؟

عليك أن تدفع المستمع أنه سيستفيد من رسالتك.. فإذا استطعت أن توضح له أنه سيتعلم كيف يتجنب المتاعب وكيف يربح مزيداً من المال.. ويعيش حياة أطول ويجد السعادة ويتمتع بصحة جيدة ويستمد كل أنواع الفوائد الأخرى فسيصبح لديه الدافع لكي يسمع..

في المستقبل إذا عملت على تفجير قبلة في بداية كل حديث من أحاديثك فستجني فوائد جمة تتمثل في الانتباه الكبير من قبل المشاهدين والاستجابة المتزايدة إلى أي طلب بشأن مزيد من الحركة..

«معونة» المساعدات البصرية:

أثبت البحث أن الأشخاص يتذكرون حوالي ١٥٪ من الأشياء التي يسمعونها

وحوالي ٥٠٪ مما يشاهدون.. ولقد قام «اينفاوس» ببحث موضوع التذكر هذا بحثاً مستفيضاً وقرر بناء على هذا أن هناك رسماً بيانياً أكيداً للنسيان.. فنحن ننسى معظم الأشياء في الأربع والعشرين ساعة الأولى ثم أقل كل يوم حتى نصل إلى مرحلة الاحتفاظ بالانطباع الدائم..

أن الاعتقاد بأن الالتجاء إلى العيون قد يضاعف من كمية المعلومات المختزنة سيعمل على تشجيعنا على استخدام المساعدات البصرية حينما كان ذلك ممكناً. بالطبع عليك أن تلجأ إلى كل من العين والأذن لكي تزيد من كمية الأشياء التي تتعلمها - وفي الحقيقة كلما ازداد التجاؤك إلى أكثر من حاسة كان هذا أفضل.. إذا عملت على أن تتأثر العيون والأذن والأنف وحاسة الذوق وحاسة اللمس في وقت واحد فسوف تحصل على أعلى درجة ممكنة من التذكر..

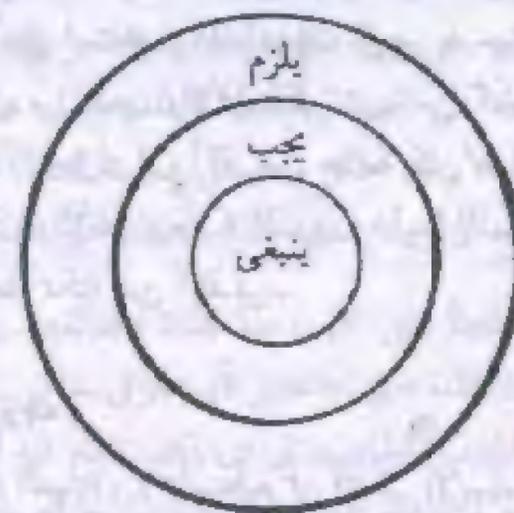
لا أنسى مطلقاً أي وجه:

كم مرة نسمع تلك العبارة: لا أستطيع أن أتذكر الأسماء لكنني لا أنسى أي وجه تدل تلك العبارة على أن الأثر العقلي الذي يأتي عن طريق العين أعمق من الأثر الذي يأتي عن طريق الأذن.. والحقيقة أن العصب البصري أقوى عدة مرات من العصب السمعي مما يعطينا سبباً قوياً للالتجاء إلى حاسة البصر..

عين الثور التعليمية:

إذا سمعت أنه يوجد «عين ثور» للتعليم.. تحتوي على الكلمات «ينبغي» «يجب» و «يلزم» وأنها قد تساعد على إرشاد عملية التأكيد التي يقوم بها المعلم فما هي المدة التي تظل فيها تتذكر هذه الجملة إذا لم يتم إعادتها مرة أخرى..؟ من جهة أخرى إذا رأيت رسماً بيانياً لهدف عبارة عن عين ثور مكتوب عليها «ينبغي» تليها دائرة مكتوب عليها «يجب».. والدائرة الثالثة عليها علامة «يلزم» فستحصل في الحال على إدراك حسي أفضل.. ثم إذا أشار المتحدث إلى الهدف وقال «قل للطالب مالذي ينبغي عليه أن يعرفه: اتجه إلى عين الثور هذه وزودها مرة بعد أخرى بالمعلومات الأساسية بالإضافة إلى ذلك.. يجب عليك أن تضيف - عندما يكون الأمر مناسباً تلك المادة التي يجب عليه أن يعرفها.. إذا كان لديك الوقت الكافي قد تقرر إضافة بعض الفقرات

التي يلزم معرفتها. وفي المقدمة.. يجب عليك أن تزن بدقة كل المادة المتاحة وتقرر ما إذا كانت تقع في جزء «ينبغي» أو جزء «يجب» أو جزء «يلزم».. بعد أن تفرغ من هذا التقييم يمكننا أن نعطي كل فقرة التأكيد الذي تستحقه.. تؤدي تلك العملية المشتركة من «القول والتوضيح» إلى إيجاد أثر دائم عميق.



### عين الثور التعليمية

من المحتمل أنك تعرف هذا الاقتباس المعترف به على نطاق واسع: «أن الصورة تساوي ألف كلمة». لقد قال شكسبير الشيء نفسه في «كوربولانوس»: «أن عيني الجاهل أكثر ثقافة وتعليماً من أذنيه يوضح كل اقتباس من هذين الاقتباسين للمحاضر الحكيم أن يركز جهده في الإيضاح على استخدام الشكل المرئي لكي يحصل على أكبر استجابة ممكنة من جانب الجمهور..»

الجا إلى أكبر قدر ممكن من الحواس:

لقد نجحت أدياننا الرئيسية في أن تبقى على مدى القرون المتعاقبة.. فهل فكرت من قبل لماذا يعتبر الحضور في مناسبة لإقامة الشعائر الدينية تجربة تثير فينا قدراً كبيراً من التأثير؟ إن هذا الأثر الذي تتركه فينا، يرجع بشكل كبير إلى أن الشعائر الدينية تخاطب كل حاسة من حواسنا.. بمجرد أن تدخل إلى مكان الاحتفال تبصر

عيننا السقف المقرب النوافذ ذات الزجاج الملون، والمذبح، وتميز أنفنا رائحة البخور، نسمع آذاننا الأروغن الرنان والكلمات التي تلقى من فوق منبر الوعظ. قد تتأثر فينا حاسة اللمس عندما نلمس حبات المسبحة أو شال أحد المصلين، وتستجيب حاسة الذوق لدينا للخبز المقدس. فليس مجرد مصادفة في جو كهذا أن العظة التي تلقى تحقق تأثيراً ملحوظاً على المجتمعين عليك إذن أن تستفيد من هذا المثال الديني.. عندما تواجه جمهوراً، اعمل على مخاطبة أكبر قدر تستطيعه من الحواس.

### الاستفادة من المعارض:

يخلق استخدام المساعدات البصرية إلى جانب المعارض رد فعل من جانب الجمهور.

من هنا يستفيد المتحدث من تلك التغذية الراجعة. في أثناء إلقاء محاضرة عن المخدرات على مجموعة من طالبات الجامعة، سمح المحاضر بتداول ستة أقراص من المخدرات بين الطالبات لكي يتعرفوا على شكلها. عندما أحصى المحاضر الأقراص بعد ذلك ليتأكد من عودتها جميعاً وجد عنده سبعة أقراص بدلا من ستة. لقد أظهر له رد الفعل هذا، أن الطالبات يعرفن معلومات وقيمة عن المخدرات أكثر مما كان يتصور.

### المساعدات البصرية في خدمة الضرورات:

عندما كنت ألقى محاضرات عن الحديث المؤثر، كنت أحتفظ بالإضافة إلى أنواع عديدة أخرى من المساعدات البصرية. بلافتة عليها كلمة «المعرفة» وأخرى مكتوب عليها «الإخلاص» ثم الثالثة «الحماس» ولافتة أخيرة عليها كلمة «الممارسة» وعلى ظهر كل لافتة مادة لاصقة. قبل بداية كل محاضرة أطلب من الفصل أن يصيح ببطء ناطقا بعناوين الضرورات الأربع. عندما ينطق الفصل اسم كل ضرورة أقوم بلصق اللوحة الصحيحة على الحائط في مقدمة القاعة وتظل تلك البطاقات معلقة على الحائط طوال كل محاضرة. حيثما كان ذلك ممكناً أشير إليهم في نهاية الحلقة الدراسية - وعن طريق العرض المستمر والتكرار تصبح الضرورات جزءاً لا يتجزأ من معالجة الطالب للحديث المؤثر.

### معوونة ذكر الأسماء

بالنسبة للفرد العادي. يعتبر ذكر اسمه بطريقة إيجابية من أحلى الأصوات في اللغة الإنجليزية. في يناير عام ١٩٦٩ طرت إني بافالو لكي أحاضر فصلا دراسياً متوسطاً للدراسة الطرق الإدارية في الحديث المؤثر. قدم لنا طقس الشتاء تحية الوصول بالتلوج تحت أقدامنا وكتل الجليد - بحجم ستة أقدام - المدلاة من قوائم محطة الوصول ودرجة حرارة تحت الصفر.

بمجرد نزولي من الطائرة، شعرت فجأة بدفء يتناجى. لقد قالت لي إحدى المضيفات وهي تبسم: «إلى اللقاء يا مستر ماكولاف» لقد ذكرت اسمي فأحببتها لذلك. كان يوجد معنا في رحلة شركة الطيران الأمريكية تلك اثنا عشر شخصاً، وبينما نحن أثناء الرحلة حفظت تلك المضيئة الشابة اسم كل شخص منا واكتسبت لنفسها اثني عشر صديقاً في صحبتها عندما قلنا إلى اللقاء..

تأكد من أنك حفظت الاسم بطريقة صحيحة:

على الرغم من أنك يجب أن تذكر الأسماء حينما كان ذلك مناسباً في أحاديثك إلا أنه عليك أن تتأكد أنك تنطق تلك الأسماء بطريقة صحيحة. إذا كنت مكلفاً بمسئولية تقديم شخص ما، فاطبع اسم ذلك الشخص بحروف ضخمة حتى لا تقع في خطأ محرج. عندما قام روبرت برسكو محافظ مدينة دبلن بزيادة مدينة نيويورك أقيمت مأدبة تكريم على شرفه، وتولى أحد أصحاب المقام الرفيع بالمدينة تقديم الضيف المختفى به بعد أقوان الإطراء العديدة أعلن على مهل وبطريقة مسرحية: «سيداتي وسادتي، أقدم لكم محافظ دبلن المبهج «روبرت واجنر». لقد قام هذا المسئول الكبير بالمدينة بتقديم واجنر محافظ نيويورك مرات عديدة لدرجة أن ذهنه بطريقة آلية قدم الاسم المعتاد (لكنه في هذه الحالة غير صحيح).

إنه لأمر طبيعي أن تعني بصورتك:

لكي تبرهن على أنك - مثل كل شخص آخر - تهتم باسمك ومظهرك، من فضلك أجب عن هذه الأسئلة. عندما يصل دليل التليفون إلى منزلك هل تفتحه لترى

هل كتب اسمك وعنوانك ورقم تليفونك بطريقة صحيحة؟ عندما تنظر إلى صورة جماعية تظهر فيها، هل تنظر لترى نوعية الصورة التي التقطت لك وذلك قبل أن تركز نظرك على أي فرد آخر من الموجودين بها؟ إن الإجابة عن هذين السؤالين عادة «نعم» فإذا أصبحت راضياً عن طريقة تيوب دليل التليفون أو الصورة التي التقطت لك حينئذ ومن جهة نظرك - فإن دليل التليفون كله والصورة الجماعية كلها، يعتبران في حالة جيدة لأن صورتك في كل منها ظهرت - بأسلوب محبب إلى نفسك.

ذكر الأسماء يؤدي إلى الحصول على علاوة:

إنه لأمر مدهش ذلك الذي يحدث عندما تستخدم أسماء بعض الحاضرين من جمهورك بطريقة فيها تحية لهم. سوف يحبك الشخص الذي تذكر اسمه لتصرفك هذا. وبالتالي سيحبك كل المشاهدين إذا كان هذا الشخص فرداً في مجموعتهم. خلال الأعوام الطويلة ذكرت أسماء لا حصر لها بهذا الأسلوب، بلا استثناء تقريباً سعد هؤلاء الأفراد إلى المنصة بعد انتهاء حديثي وهم يمدون أيديهم قائلين عبارات منها: «محاضرة عظيمة». (كانت محاضرة عظيمة أساساً لأنني أضفت أسماءهم إليها).

تحذير وحيد:

لا تعرف الأفراد بأسمانهم وتخلع عليهم شرفاً فيما يتعلق بعمل معين، مالم تكن متأكدًا تمامًا أنه توجد بحوزتك أسماء جميع الأفراد الذين لهم علاقة بالمشروع. فمن الأفضل ألا تذكر أية أسماء بدلا من أن تغفل عن غير قصد أسماً أو اثنين وبذلك تثير الاستياء.

تعلم أن تتذكر الأسماء:

قبل أن تدون الاسماء في ملحوظاتك لاستخدامها في أثناء حديثك، عليك أن تتذكرها. سوف تتذكر الاسماء جيداً إذا استعنت بثلاث كلمات تبدأ بالحروف الآتية I. R. A. تمثل تلك الحروف كلمات «الانطباع» التكرار «وتداعي المعاني» عندما تسمع اسماً في مرحلة «الانطباع» يجب أن تتأكد أنك تستطيع نطقه وهجاءته بطريقة

سليمة. إذا كان لديك أى شك اطلب معونة الشخص المعنى. كل فرد منا يسره أن يعرف أنك تولى اهتماماً لاسمه أو اسمها. بعد أن تحصل على تعريف صحيح للاسم ابدأ فى تكراره فى مناقشاتك مع الشخص. صدر ملاحظتك بتكرار اسمه أو اسمها. أخيراً استخدم قليلاً من الخيال واحصل على تداعى المعانى.

فى عام ١٩٦٤ صادفنى ضابط شرطة يدعى «فونتين» فى مدينة بتسبرج بولاية فرجينيا لم يكن معى قلم فى متناول يدى، وحيث إننى لم أكن أورد نسيان اسمه صنعت تداعى للمعانى. تخيلت نافورة فى وسط مدينة بتسبرج وفى أعلى عمود الماء يقف الضابط «فونتين» بزي الشرطة الكامل. تأخذ تلك الصورة بضع دقائق فقط لكى استرجعها ولكننى لن أنسى مطلقاً هذا الاسم ما حييت.

#### تذكر الأسماء يجلب مكافأة:

يمكن أن يكون لتذكر الأسماء أثر مفيد على حياتك العملية فقد كان قيصر يعرف خلال الحروب الغالية أسماء عدد ضخم من جنوده مما جعله محبوباً وأسهم فى نجاحه. أما جيمس فيرلى الذى تميز بحياة سياسية بارزة وطويلة، فقد كان مشهوراً بقدرته الملحوظة على تذكر الأسماء. لقد ذكر جزئياً فى تعيه بصحيفة نيويورك تايمز لقد امتلك مستر فارلى ذاكرة مختصرة حقيقية للوجوه والأسماء تذكرها كليا كان لى تأثير واضح على الشخص الذى يتذكره. لقد صنعت تلك الممارسة العميقة فى التفكير أصدقاء لا حصر لهم لجيم فارلى.

#### معونة البساطة والوضوح

فى إحدى المراحل خلال أحاديثى عن الحديث المؤثر، رسمت على السبورة الخط المرسوم على اليسار وسألت الطلبة أن يطرحوا أفكارهم حول ما تمتله تلك الخطوط. بعد أن تلقيت منهم كل أنواع التفاسير الغريبة، قلت للفصل بظرف: إننى دهنت من أن أحداً منهم لم يقدم الإجابة الصحيحة تم أعلنت لهم أنه بالنسبة لى فمن الواضح تماماً أن هذا الخط تخيل ظاهر جداً لأحد الجنود وهو يحمل بندقية على كتفه مثبت بها

سونكى ويصحب معه كلبه. وهما يخرجان تَوّاً من الباب، لذلك فكل ما نراه منها هو السونكى وذيل الكلب. (لقد كان الأمر واضحاً جداً بالنسبة لى، حيث إننى الذى رسمت الصورة. ولكننى نسييت فى حيرة الفصل. وفشلت فى نقل رسالتى إليهم).

#### علم دلالات الألفاظ وتطورها:

«إنها ثابتة» هاتان الكلمتان عندما تذكران لأى بحار فإنها تعنيان أن السفينة مثبتة بأحكام، أما إذا قيلت لأى شخص يقف على خط السباق فإنها تعنيان أن هناك حصاناً لديه فرصة الفوز. بالنسبة لياتع الأقمشة والملبوسات الجاهزة فتلك الكلمات تعنى أن الألوان لن تلتقى إقبالا. بالنسبة لآخرين قد تصف نوعاً معيناً من النساء.

تؤكد تلك الإيضاحات، الآثار المترتبة على علم دلالات الألفاظ وتطورها أو علم الكلمات. إنها توضح أن الأفراد مختلفون فى رد فعلهم بعد تلقيهم لنفس المثير. يعتبر علم الكلمات هذا ذا أهمية لا يمكن تقديرها بالنسبة لعلمى الإدارة والإشراف. إذا لم تكن معانى الأفكار والمعلومات المبلغة واضحة ووضوحاً تاماً فسوف يحدث سوء فهم وليس خطيران بخلاف تديد الوقت والمال والجهد البشرى. ولقد اعتبر علم الكلمات من الأهمية بمكان، لدرجة أن أفردت له بعض الكليات مناهج دراسية تناوله بذاته. عندما تتحدث عليك أن تعى الأخطار التى تترتب على سوء الفهم أو التفسير، وعليك أن تتخذ الاحتياطات اللازمة لتضمن الفهم الجيد من قبل مستمعيك.

يوجد أسلوب جيد لتحسين الفهم وهو استخدام الجمل القصيرة. يفهم بعض المتحدثين باستخدام الجمل الطويلة الممتدة، وبذلك يسببون الحيرة لمستمعيهم. واحد من الأحاديث الهامة المؤثرة التى استمعت إليها طوال حياتى، كان يتكون من ست جمل قصيرة للغاية. كانت هناك مكالمة تليفونية من الاتحاد البحرى القومى تقول: إنه علم بوجود قنبلة داخل المبنى، استجاب البوليس وطلب من جوزيف كيوران رئيس الاتحاد البحرى القومى أن يخلى المبنى لكنه رفض. وعليه، ذهب ضابط البوليس المسئول إلى مكتب كوران وألقى هذا الحديث المؤثر: قبل أن تتصل تليفونياً بالبوليس كنت أنت المسئول لكن بعد أن اتصلت بنا أصبحنا نحن المسئولين، طلبنا منك أن تخلى المبنى ولكنك رفضت، والآن نأمرك، عليك بإخلاء المبنى».

المثال الكلاسيكى الذى يدل على البساطة والوضوح فى الحديث هو «خطاب

جتسيرج» حيث لم يترك اختيار لنكون لكلماته أدنى شك بالنسبة للمعاني التي يقصدها، مما أثبت أن استخدام الكلمات الطويلة ليس ضرورياً لكي تصبح مؤثراً. احتفظ بحديثك بسيطاً واضحاً ومختصراً، وسوف يزداد تأثيرك في الآخرين.

### معوونة أن تشير إلى مكان الحديث

«فلنكن متواضعين - لا يوجد مكان يشبه المنزل إنها حقيقة أن الشخص العادي ينظر ببعض الدفء إلى المكان الذي يقيم أو يعمل فيه. لهذا السبب، عليك أن تحاول قول شيء سار عن مكان الحديث. سوف تضيف جاذبية لملاحظاتك إذا ادخلت فيها تعليقا ودياً بشأن القاعة - المبنى - المدينة - الولاية أو أى مكان آخر تلقى فيه حديثك. على سبيل المثال عندما أحاضر في أحد المعامل العلمية في جامعة سانت لورنس أقول: عندما كان كيرك دوجلاس طالباً في تلك الجامعة، كان يحضر دروسه في تلك القاعة. هذا يعنى أن أحدكم يجلس الآن في المقعد الذي شغله كيرك دوجلاس من قبل.» فجأة تصبح المقاعد الخشبية الصلبة خاصة تلك التي تحتلها المستمعات - أكثر راحة قليلاً.

في مناسبات عدة، تحدثت في الأحياء المجاورة المألوفة لى. وبسبب تلك الألفة استطعت في معظم الأحيان أن أتذكر حقيقة مؤكدة، وأن أقول شيئاً مثل: منذ عدة سنوات مضت حقق أحد الأشخاص من سكان ذلك الحى شيئاً قد يجعلكم جميعاً تشعررون بالفخر.

بعد أن أحطم الثلج بهذه الطريقة، أستطرد في شرح تفاصيل هذا الشيء الجدير بالثناء.

في بلاتسبرج بنيويورك استخدمت تلك المقدمة: «لو رجعت إلى الوراء إلى عام ١٩٣٩، فإننى جئت إلى بلاتسبرج كجندي شاب من جنود المشاة في فترة الإعداد للحرب العالمية الثانية، أما اليوم وبعد مرور واحد وثلاثين عاماً، أعود مرة أخرى لكي أتحدث عن حرب أخرى هي الحرب ضد الجريمة.

لتصمت إذا لم تستطع أن تقول شيئاً جيداً:

أخيراً، إذا اشرت إلى الموقع الذي تتحدث فيه، فلا تستخدم ملاحظة تنتقص من قدره، فقد يستهجنها السكان ورجال الأعمال، وبذلك تفقد العزيمه الطيبة للجمهور. إن القاعدة التي يجب عليك أن تطبقها هي: «إذا لم تستطع أن تقول شيئاً طيباً عن الموقع أو المكان، فلا تقل شيئاً مطلقاً».

### «معوونة» أن تعرف جمهورك

توجد بعض الفروض العامة تنطبق على كل المشاهدين أو المستمعين. كما توجد بعض الحقائق المعينة تنطبق فقط على بعض النوعيات من المشاهدين أو المستمعين. عليك دائماً أن تكون على معرفة بالخلفية الثقافية لمستمعيك، لكي تستطيع أن تجعل حديثك حديثاً شخصياً.

إن أول شيء يجب عليك إدراكه، هو المقدرة المشتركة لكل مشاهد: كلما كان حجمها كبيراً كان أثرها أكبر. عليك أن تحترم تلك القوة، إذا قدمت حديثك بطريقة صحيحة، يمكن أن تضاف تلك القوة إلى التأثير الذي يحققه حديثك، لكن إذا تصرفت بطريقة خاطئة أو بفظاظة قد تضر تلك القوة بحديثك.

### مواجهة جمهور عنيف:

وأنا ملازم أول شاب، أمرت بتدريس الحديث المؤثر لعدة منات من كبار الضباط. كل حلقة دراسية تستغرق ثلاث ساعات تعقد أسبوعياً بحضورها حوالي عشرين طالباً. يستغرق البرنامج الكلى ثلاثين أسبوعاً. لقد أبدى أحد الملازمين الأول الجادين (وهو أنا) دهشته مما إذا كان سيعيش حتى نهاية البرنامج. كان يوجد بعض الشخصيات العنيفة جداً في القيادة العليا تبدي استياءها عندما يطلب منها إعداد حديث وتقديمه أمام الفصل، ومن ثم نصبح موضع ندم من أحد الملازمين الأول الذي يدعى العلم بكل شيء. لذلك، قررت أن أبدل أقصى جهدى حتى ولو تدهورت الأمور من سىء إلى أسوأ لدرجة أن أفضل في عملية الحديث المؤثر. وعليه بدأت في الإعداد لهذه المحنة المتوقعة.

وأنا أفكر ملياً في الاختيارات المتعددة لجعل هذه الحلقة الدراسية حلقة ناجحة. بحثت الطرق الممكنة لكي أعرف جمهوري جيداً. فجأة هبط على إلهام أعطاني الأمل في البقاء. بعد تمحيص هذا الإلهام تغير موقفي كلية تجاه مهمتي الصعبة. تحول اليأس إلى تفاؤل، الشك إلى ثقة والتكتم بشأن البدء إلى شوق للبدء فوراً.

هذا هو الإلهام الذي غير كل شيء. أصدرت منظمتنا مجلة شهرية خصصت إحدى صفحاتها لنشر ترجمة مختصرة لحياة رجال الإدارة العليا المعينين حديثاً. وعندما زرت مكتبتنا، وتصفحنا المجلات القديمة تمكنت من تجميع مسودة مختصرة عن سيرة حياة كل واحد من طليبي المزمعين كبار المقام. قبل عدة أيام من وصول كل مجموعة جديدة كانت تقدم لي قائمة بأسماء المشاركين فيها، بمقارنة تلك القائمة بلف السير الذاتية لدى، أدخلت ضمن مادي الإنجازات البارزة التي حققتها نصف دسنة من الطلبة المدرجة أسماؤهم. لقد فاقت النتائج التي تحققت أكثر توقعاتي تفاؤلاً. بالإضافة إلى معرفتي وإخلاصي وحماصي، أثريت ممارستي بالثناء على مستمعي. بمجرد أن أذكر كل اسم من أسماء الطلبة، تلمع عينا الفرد المنادي عليه، ويجلس معتدلاً قليلاً، بينما تبدر من بقية أفراد الفصل علامات الموافقة. بعد انتهاء جلسة الساعات الثلاث، تلقيت مكافأة غير متوقعة، فعند خلو قاعة الفصل تقدم نحوي مجموعة من رجال الإدارة العليا واتجهوا إلى المنضدة حيث صافحوني وقالوا لي بتأثر: عمل رائع يا حضرة الملازم أول.. تقريباً وبلا استثناء كانت تلك المجموعة تتكون من رجال تعرفت على إنجازاتهم منذ وقت قصير، وكانت تحبهم نوعاً من إظهار تقديرهم لمراعاتي لشعور الآخرين.

البقاء في ساحتك الخلفية:

أستخدم راسل. هـ. كونويل أسلوباً مماثلاً منذ سنوات عديدة مضت. حيث كان يلقي نفس الحديث آلاف المرات ويجازي عليه من قبل جماعة مختلفة. كل مرة. كان موضوعه دائماً واحداً. أن تقع الجمهور أن يظل في نطاق ساحتك الخلفية «على الرغم من أن» الحشائش تبدو أكثر خضرة على الجانب الآخر من التل، فهو يصل إلى المدينة قبل بداية حديثه بيوم أو يومين ويتقابل مع عديد من الشخصيات العلمية

والمبجلة في المجتمع عندما يجين موعد إلقاء حديثه، يكون قد استوعب المجتمع بمهارة داخل موضوع حديثه ليظهر الحديث كما لو كان قد كتب كلية ليواكب تلك المناسبة الخاصة. ويغادر الجمهور القاعة أكثر فخراً بدينتهم، ويمضي كونويل إلى غايته الثانية ليصمم نفس النوع من السحر. ويعتبر هذا النجاح الباهر لذلك المحاضر راجعاً إلى معرفته بجمهوره.

اعرف الفرد:

سواء أكنت تتحدث إلى ألف شخص أو إلى فرد واحد، فإن إظهارك للاهتمام بالمستمع يعتبر على نفس الدرجة من الأهمية. يعتبر بول كيلمر مديراً بارزاً عندما يزوره شخص في مكتبه لأول مرة، تتبع مغادرة الضيف للمكتب مجموعة من الطقوس. يظهر سكرتير كيلمر وييده مفكرة وقلم، ويلى بول عليه خلاصة ما عرفه عن هذا الشخص فإذا ما عاد هذا الشخص مرة أخرى بعد سنوات قليلة، يقدم سكرتير بول ملخصه إلى مستر كيلمر، بعد أن يفحصه جيداً يصبح مستر بول في وضع يمكنه فيه أن يسأل الزائر عن أولاده وهواياته أو عن أي شيء آخر يظهر في البطاقة الخاصة به. بالطبع سوف يتأثر الضيف بهذا الإطراء. عندما تواجه جمهوراً يتكون من أفراد، عليك أن تترك فيهم انطباعاتاً محيياً عن طريق معرفتك بأكثر قدر ممكن من المعلومات عن الجمهور وأفراده من المستمعين.

«معونة» أن تكون موضوعياً

تعتبر الموضوعية والذاتية على طرفي نقيض من ألوان الطيف. عندما يكون المتحدث ذاتياً، فإنه يتحدث بلسان مصالحه الخاصة، وعندما يكون موضوعياً فإنه يتحدث بلسان مصالح مستمعه، وهو في تلك الحالة يملك الاعتناق أو التعقق العاطفي.

درس من الإنجيل:

بينما كان السيد المسيح يعظ، كان يعطي المثل الأول في الحديث الموضوعي. عندما تحدث إلى الصيادين استخدم الكلمات المألوفة لهم وقال: «سوف أصنع منكم صيادين

رجالاً» ففهموا تلك اللغة ثم عندما ذهب إلى التلال وتحدث إلى الفلاحين أشار إلى «بذر الحب في التربة الجرداء» أو «إن الإيمان صغير مثل حبة الخردل» فكانوا يفهمون. لم يستطع أحد منهم أن يناقش. حقيقة إن هذا النوع من التناول كان له أثر طيب في نفوس المستمعين.

### فكر من وجهة نظر احتياجات ومطالب العميل:

تناضل الإدارة الحديثة باستمرار لكي تعزى موظفيها على ممارسة التقمص العاطفي: أي أن يفكروا في وجهة نظر احتياجات العميل أو الزبون. لكي نفهم أين يقع التقمص العاطفي بين قائمة عواطفنا فمن المفيد أن نفحص عائلة «العواطف» عندما تثير التعاطف نشعر بشعور شخص آخر.. عندما تظهر الكراهية القطرية نكون لدينا مشاعر معادية لشيء ما، وعندما تظهر اللامبالاة، نفقد الشعور سواء بالتأييد أو المعارضة بالنسبة لشيء ما، أما عندما نمارس التقمص العاطفي، فإننا نضع أنفسنا في مكان الشخص الآخر ونفهم مشاعره، فإذا وضعنا في الاعتبار مشاعر الزبون ومارسنا التقمص العاطفي معه فسوف تزداد مبيعاتنا.

### التقمص العاطفي: «أسلوبك أنت»:

ينبغي أن يكون المتحدث المؤثر موضوعياً عليه أن يمارس التقمص العاطفي. إذا لم يفكر من وجهة نظر مصالح المستمع فلن يحصل على الدرجة القصوى من اهتمامه. في حلقة دراسية نظمها «جترال الكريك» منذ عدة سنوات مضت، أعجبت بإحدى المقالات المقدمة، عنوانها «أسلوبك أنت» فيما يتعلق بالتدريب، أوضح هذا الأسلوب في المعالجة خمسة وعشرين هدفاً شخصياً تدفع الأشخاص إلى الكفاح في الحياة منها (المال - الصحة - الإطراء - التقدم وما يشبه ذلك). إن الناس بطبيعتهم أنانيون، فإذا وضعنا مطالبهم في اعتبارنا ونحن نعد أي حديث واتخذنا الخطوات اللازمة لإشباع احتياجاتهم، حينئذ تزداد احتمالات نجاح جهود الإعداد لحديثنا.

### معوونة أن تدفع الجمهور إلى المشاركة

كما ذكرنا من قبل، يتذكر الناس خمسة عشر في المائة مما يسمعونه وخمسين في المائة مما يرونه. نضيف إلى ذلك الحقيقة التي أثبتتها البحث، وهي أن الناس يتذكرون حوالي ثمانين في المائة مما يفعلونه. فإذا أخبرت فقط الجمهور عن شيء، فهذا ليس أمراً مؤثراً جداً أما إذا استطعت أن تدفع الجمهور إلى الحركة، إذا استطعت أن تدفعه إلى العمل، حينئذ تكون قد حققت غاية المراد من عملية التعلم.

### التعليم عن طريق فعل الضد

#### التعليم عن طريق الاستماع:

لكي أرقى إلى رتبة كولونيل، كان عليّ أن أفرغ من حلقة دراسية خاصة بالقيادة والأركان العامة حصلت على الفترة الدراسية الأولى عن طريق المراسلة، وفي النصف الثاني منها أقمت في فورت ليفنورت بكنساس بعد سنوات قليلة كنت أستطيع أن أتذكر جزءاً لا بأس به من الموضوعات التي أنهيت دراستها عن طريق المراسلة على أية حال. كان تذكري للموضوعات التي درستها في الفصل قليلاً يعتبر الانتهاء من فترة دراسية عن طريق المراسلة تجربة دراسية تتميز بالنشاط فإن الطالب خلالها يصنع كل العمل المطلوب أما الدراسة داخل الفصل فتعتبر عملية تعليمية تتميز بالسلبية: في حالة ما إذا استمع الطالب فقط إلى المحاضرات فإنها تكون مؤثرة بدرجة خمسة عشر في المائة فقط.

قال الأسقف جون سبولدينج ذات مرة: «تأتي المعرفة عن طريق العمل، إذا لم تفعل لن تتعلم أبداً أيضاً يؤيد ليونارد بيرنشتين تلك النظرية مرة بعد مرة يدفع جماهيره العريضة إلى فعل الأشياء. حينما كان يقوم بشرح الأويرا، طلب من جمهور المشاهدين أن ينظروا إلى ساعاتهم ويوقتوا مشهد الوداع في أويرا «لابوهيم» وهو يقرأ وبعد ذلك وهو يغني فاكتشف المشاهدون أن القراءة استغرقت خمساً وثلاثين ثانية بينما استغرق الغناء مائة وخمسة وستين ثانية. لقد شاركوا معه.

عليك من خلال جهودك لتحقيق الحديث المؤثر أن تدفع الشاهدين إلى الاندماج والمشاركة فسوف يقدرون لك تلك المشاركة وبالتالي سيتحقق مزيد من النجاح لحديثك.

### معوونة وسائل تقوية الذاكرة

إن وسيلة تقوية الذاكرة هي أي وسيلة تستخدم لمساعدة شخص ما لكي يتذكر شيئاً وتعتبر هذه الوسيلة معاونة للغاية بالنسبة للمتحدث الذي يرغب في أن يصبح أقل اعتماداً على المذكرات المكتوبة.

تعتمد المدارس التي ترسم مناهجها الدراسية على أساس الذاكرة والتركيز بشكل مكثف على وسائل تقوية الذاكرة. فهي تعلم طلبتها كيفية تحسين التذكر عن طريق حفظ سلسلة مرتبة من الرموز يربط الطالب النقاط الرئيسية في حديثه إلى الرمز المناسب ويمكنه حينئذ أن يتحدث بدون الاعتماد على المذكرات بأن يتجول خلال الرموز المألوفة ويتذكر النقطة التي يريدتها في حديثه والمرتبطة بكل رمز من تلك الرموز (إذا كان هذا الأمر يبدو محيراً. من فضلك لا تجعل همتك تفر. لقد لخصت في ثلاث جمل ما أنجزناه في مدرسة للتذكر لمدة أسابيع. وأذكرها هنا فقط لأخبرك بأنه توجد فعلاً مثل هذه الطريقة).

ذكرنا على صفحات سابقة NEOTWY وهي كلمة تعني اختصاراً لكلمات (متى - أين - من - ما - كيف - ولماذا). وأيضاً كلمة BOM التي تعني اختصاراً لكلمات (الخلفية - الهدف - الحافز). وأيضاً ذكرنا عين الثور التعليمية تعتبر كل تلك الاختصارات وسائل لتقوية الذاكرة تصلح لأن تشكل أساساً لمناقشة مطولة بدون الاستعانة بكتابة الملاحظات والمذكرات.

أمثلة أخرى لوسائل تقوية الذاكرة:

اعتاد وزير كندي سابق للتجارة والتبادل التجاري أن يضع أزراراً ذهبية لأعمال قميصه وعليها النقش التالي GOYBAS (يمثل هذا النقش الجملة التالية: «مشى

حالك... وبع» أما الحاضرون عن موضوعات الإدارة فكانوا يستخدمون الاختصار التالي: PODSCORBPET وتعني (التخطيط - التنظيم - توفير الموظفين - الإدارة - التنسيق - إعداد التقارير - الموازنة - العلاقات العامة - التجهيز - التدريب). عندما كنت أحاضر عن حل المشاكل، كان المستمعون يشجعون ليوضحوها بالاختصار التالي SAEF أي (استعرض - حلل - ضع خطة - ثم سر عليها). إذا لم يرض المشرف الاحتياجات الأساسية لموظفيه فهو بسطو على شيء يخصهم بسطو تعني 5ROBS4 وهي اختصار للكلمات التالية: (التعرف - الفرصة - الانتهاء - الأمن - وكلها احتياجات أساسية لبني البشر) تعتبر أية وسيلة تخلفها لتساعدك على تذكر الفقرات الهامة جديرة بالعناء الذي تبذله في سبيلها. اترك خيالك يتطلق فالحقيقة هي: أنه كلما كانت وسيلة تقوية الذاكرة ساذجة كان من السهل التذكر.

### معوونة أن تكون دقيقاً

عندما تتحدث إلى جمهورك، تأكد من أن مادتك دقيقة، فإذا لم تكن متأكدًا من شيء ما فلا تخمن. فمن الأفضل أن تشطب فقرة بدلاً من أن تخاطر بأن تراجعك الغير.

لا تخمن:

من الصعب في بعض الأحيان أن تقاوم إغراء أن تقتنم الفرصة للحديث عن موضوع مشكوك فيه. مثلاً، دعنا نفترض أنك تتحدث إلى جمهور في موضوع الأمن المروري، فلن تكون مؤثراً في حديثك أبداً قبل أن تستحوذ على الجمهور في قبضة يدك. إن معرفتك بالموضوع تجعلك مؤثراً وإخلاصك بروح لأفكارك، أما حماسك فيثير استجابة إيجابية من جانب مستمعيك. أثناء حديثك فأنت تمارس كل «المعونات» لتجعل حديثك أكثر اتزاناً. طرح سؤال عن عدد الحوادث خلال العام المنصرم بالولايات المتحدة. على الرغم من أنك لا تحمل الرقم بين أوراقك، فأنت تذكر أنه كان ١,٤٠٨,٠٠٠. وعليه أعلنته إلى المشاهدين. بمجرد أن فعلت ذلك، ارتفعت يد في مؤخرة القاعة فنادت على الشخص الذي يرغب في الحديث فتفض وقال: أرجو أن

أختلف معك. كان عدد الحوادث بالولايات المتحدة في العام الماضي ١,٨٤٠,٠٠٠ حادثة. فتساءلت ببعض التردد «ما هو الأساس الذي بنيت عليه تقديرك؟ أجاب: «لقد كنت رئيس قسم الإحصاء في مجلس الأمان القومي - هذا هو أساس تقديرى» فقلت بخضوع: «شكراً» وبدأ المشاهدون في التفكير «لقد أخطأ المتحدث. كان مخطئاً بخصوص هذه الفقرة، وربما كان مخطئاً بخصوص باقى الفقرات التي ذكرها في نصف الساعة الأخيرة. وهكذا تم تدمير حديث عظيم تدميراً شديداً نتيجة لشريحة من المعلومات المخطئة.

إذا لم تعرف الإجابة:

غالباً جداً ما يسأل سؤال لا يعرف له المتحدث جواباً. فمن اللائق قلماً به أن يذكر أنه لا توجد لديه إجابة عنه. في فصل تال سوف نصف الأساليب المختلفة لتسأل الأسئلة تسهم تلك الأساليب في عملية الأخذ والعطاء بين المتحدث والمشاهدين، وتضيف إلى الفوائد المتبادلة الناتجة عن المناقشة.

إذا ارتكبت خطأ:

إذا ارتكبت خطأ وتعرف أنك ارتكبت أولئك ولكن يبدو أن الجمهور لم يلاحظه فماذا تفعل؟ هل تمضي في حديثك وتأمل أن يظل الخطأ غير ملحوظ أو تتوقف عن الحديث وترجع لتصحيحه؟ إنى أقترح أنه من الأفضل تصحيح الخطأ. على سبيل المثال، خلال حديث ألقته من قبل، قلت: عندما تستخدم قصة مضحكة في حديث ما، فيجب أن تكون دنيوية بالنسبة للموضوع، حينئذ توقفت وعرفت أن كلمة «دنيوية» غير مناسبة أخبرت الفصل أن كلمة «دنيوية» كلمة خاطئة وطلبت منهم أن يرشحوا لي الكلمة المناسبة. فوراً قال مستر دينسكو الجالس في الصف الأول:

«وثيقة الصلة بالموضوع» قلت: أشكرك شكراً جزيلاً. الآن شعر مستر دينسكو بالارتياح وتحسنت صلتى بالفصل نتيجة تعرفهم على كإنسان مخطئ ويكون من السمو بكان بحيث يعترف - بأخطائه تلك لو كنت تسترت عليه، ربما كنت سأعاني من الخرج فيما بعد خلال حديثي لو تصادف وأثار شخص من الحاضرين تلك النقطة طالباً الإيضاح.

عندما نتحدث كن دقيقاً. لا تخمن إذا ارتكبت غلطة اعترف بها واعمل على تصحيحها.

معونه التوقيت المناسب:

إن قمة الشعبية قريبة إلى نقطة التشبع. مثلاً، إذا كان من المقرر أن تلقى حديثاً مدته نصف ساعة، ويعرف المشاهدون ذلك، في هذه الحالة يصبح التوقيت هاماً، إذا انتهى الحديث في مدة تسع وعشرين دقيقة تكون قد حصلت على شعبية. أما إذا امتد لمدة اثنتين وثلاثين دقيقة، فقد تفقد الجمهور وإرادته الطيبة.

التحدث يعتبر ميزة:

يعتبر الحديث أمام جمهور من المشاهدين ميزة عليك ألا تفسدها. إذا منحت هدية عبارة عن نصف ساعة من حياة كل فرد من أفراد الجمهور، عليك أن تكون ممتناً وتظهر تقديرك عن طريق عدم تجاوزك ولو ثانية واحدة للوقت المقرر. فإذا فعلت ذلك فكأنك سرقت شيئاً ثميناً لا يخصك وليس لك حق فيه.

علامة على الإعداد الجيد:

التوقيت المناسب يدل على الإعداد الجيد. إذا وصل شخص ما إلى نهاية وقته المقرر بدون أن ينهى حديثه فإن هذا يعكس ضعف الإعداد. لو كان قد تدرب بطريقة سليمة لكان قد فصل حديثه على هيئة تبقية داخل ما خصص له من وقت.

ما هو الوقت الذي يجب أن يستغرقه الحديث؟:

إذا لم يكن هناك وقت محدد يُقيدك، فما هي المدة المناسبة التي يستغرقها حديثك؟ يوجد عديد من النصائح الجذلة تتفق مع هذا السؤال بكمية كبيرة من الصحة. تقول النصيحة الأولى إن طول أى حديث ينبغي أن يكون مثل «مايوه المرأة» طويل بدرجة تؤدي إلى تغطية النقاط الهامة، لكنه في نفس الوقت قصير إلى درجة تحافظ على عنصر التشويق فيه. نصيحة أخرى محكمة تنصح المتحدث أن «يقف - يتحدث - يصمت - ويجلس» وتخيرنا الأسطورة بأنه سمح لأحد الهنود في

«اجتماع جاهيري» بالحديث أطول مدة ممكنة، طالما استطاع أن يقف متوازنًا على قدم واحدة.

إذا كان لحديثك وقت محدد:

إذا كنت مرتبطًا بتوقيت زمني محدد. تأكد من وجود ساعة في متناول يدك. اضبطها على الثانية عشرة تمامًا قبل أن تبدأ جملتك الافتتاحية. بعد ذلك عندما تنظر إليها سوف تعرف بالضبط كم مضى من الدقائق (إذا كان ضروريًا) - كم مضى من الساعات) منذ أن بدأت.

عندما أتناول موضوع التوقيت المناسب في محاضراتي عن الحديث المؤثر كنت أقول دائمًا:

«ينتهي هذا الفصل في الساعة كذا.. وفي الدقيقة كذا. لديكم الإذن متى بأن تهضوا وتغادروا في حالة ما إذا تحدثت ثانية واحدة زيادة على وقتي المقرر، لم تكن هناك فرصة لدى أي مستمع لأن يغادر قبل أن أنتهي من حديثي نتيجة لأنني أنهى جملتي الختامية تاركًا بعض الوقت الفائض.

سوف تصبح متحدثًا أكثر شعبية إذا لم تتعد التوقيت الزمني المقرر.

معرفة التصفيق:

تعتبر التغذية الاسترجاعية عن طريق الجمهور شيئًا هامًا إذا سمح بطرح الأسئلة فإن المتحدث يصبح مدركًا لما يدور في أذهان المستمعين مما يظهر من محتويات استفساراتهم فإذا كان الحديث حديثًا رسميًا لا تصاحبه أية أسئلة حينئذ ينبغي على المتحدث أن يعتمد على قنوات أخرى لكي يقيم مشاعر واستجابة الجمهور.

يبحث المتحدث الجيد عن مؤشرات عديدة مثل التعبيرات التي ترسم على وجوه المشاهدين، وعما إذا كان المستمعون قلقين أم هادئين، وعما إذا كانت عيونهم مثبتة على المتحدث أم تتجول في اتجاهات أخرى أحسن المقاييس لقياس رد فعل الجمهور هو التصفيق..

الأنواع المختلفة للتصفيق:

ليس التصفيق دائمًا علامة على رد الفعل المرغوب فيه من قبل المشاهدين. فبعض أنواع التصفيق هي من النوع الذي يوصف بأنه أقل من المرغوب فيه. إذا كان التصفيق عاليًا وتلقائيًا، اعتبر حسنًا، فهو بمثابة الموسيقى لأذني المتحدث المخلص المتحمس.

إذا كان التصفيق من الطبقة المتوسطة فإنه يكون عملاً من أعمال التأديب حيث يشعر المستمعون بأنهم مطالبون بتقدير جهود المتحدث وعليه فهم يفعلون هذا النوع من التصفيق غير متحمس وقد يكون غير مخلص وعليه فهو بالتأكيد لا يسعد قلب المتحدث.

في بعض الأحيان عندما يختم المتحدث حديثه، لا يلقي تصفيقًا حتى من جمهور مؤدب. إن غياب التصفيق جاء نتيجة لأن الجمهور لم يعرف أن الحديث قد انتهى بالطبع تلك غلطة المتحدث وتعكس ضعفًا في الإعداد. يجب أن ينتهي الحديث بنبرة عالية وبطريقة لا تترك شكًا فيما يتعلق بحقيقة أن الجملة الختامية قد قيلت.

يوجد نوع واحد من تصفيق الأيدي (لا نصفه كتصفيق) ينبغي على المتحدث أن يحرص على عدم حدوثه يسمع هذا الصوت غير السار عندما يكون الجمهور غير سعيد بدرجة كبيرة ويظهر استياءه بالتصفيق في وقت غير مناسب إذا كان الجمهور يحمل شعورًا عدائيًا فيمكننا سماع تلك العلامة الصاخبة لعدم الموافقة في أي وقت. أما إذا كان جمهورًا يحمل شعورًا بالود والصدقة لكن أسيئت معاملته، فإن مثل هذا التصفيق يكون قد رتب لكي يدل المتحدث على أنه قد تجاهل حدود الوقت المقرر وتخطى نقطة التشبع لدى الجمهور.

الإخلاص والحماس يسيبان العدوى:

نأمل أنك سوف تسمع فقط التصفيق المخلص والمتحمس عندما تتحدث سوف يحدث ذلك فقط إذا ما فجرت أنت مثل هذا التصفيق بإظهارك الإخلاص والحماس من جانبك.

## معونة الختام الجيد:

عندما كنت أشرف على طرق التقديم الفردية داخل الفصل بالنسبة لستين من المدرسين المختلفين، وجدت أن قليلاً جداً منهم تلقوا توجيهات بشأن أهمية الجملة الختامية الجيدة فالمدرس العادي منهم قد يقول - كالساعة التي على وشك أن تقف عن الدوران - مع هسة أخيرة: «مسموح لكم باسراحة لمدة عشرة دقائق».

عليك بمقارنة تلك النهاية الحزينة لحصة في الفصل، بتلك الحصة لمدرس مؤثر، فهو قبل أن يقول جملة الختامية مباشرة يؤهل نفسه لمغادرته، ويفادر القاعة بعد أن يقول جملة ختامية قوية حفظت عن ظهر قلب. ناركاً انفصل مع الفكرة الختامية الهامة، بينما يقوم هو كقائد للفصل بصرفهم إلى فترة الاستراحة.

## مضمون الختام الجيد:

يجب أن يتكون الختام الجيد من جملة معدة إعداداً جيداً تعيد للأذهان أهم جزء في الحديث. فإذا كانت مناسبة يمكنك أن تصدرها بمنخص أو عرض للحديث المطول في الجو الأكاديمي. يعتبر من الأمور الشائعة أن تطرح عدة أسئلة في نهاية المحاضرة: لكي تقيم درجة استيعاب الدروس التي ألقيت. وفي مثل تلك الحالة يمكن أن تتبع تلك الأسئلة بالجملة الختامية.

ينبغي ألا تحفظ الحديث في مجموعة. على أية حال عليك أن تكتب الجمل الافتتاحية والختامية كلمة بكلمة وتحفظها منفصلة حتى تتعرف عليها جيداً. ففي المقدمة يتعرف المشاهدون على المضمون وعليه، فأنت تريد أن تبذل قصارى جهدك مستخدماً المادة التي تعرفت عليها تماماً.

عليك أن تعرف جيداً الجملة الختامية، وأن تحدد وتدوّن التوقيت الذي تتطلبه حتى تنتهي طالما أنه يجب عليك أن تنهي حديثك خلال وقت محدد فعليك أن تعرف متى تبدأ جملة النهاية يعتبر الأسقف فالتون ج شين - في برامجه التليفزيونية - أستاذ هذا الأسلوب قرب نهاية حديثه يركز انتباهه على ساعة الاستديو. وفي اللحظة المناسبة تماماً يبدأ جملة الختامية. ويختم في الوقت المقرر مع تلك الكلمات «الله يحبكم» وهو ينحن انحناءة شاملة.

## استخدام الاقتباس كختام:

من الأساليب الجيدة أن تنهي الحديث باستخدام اقتباس مناسب قدم أحد الأشخاص وقد كرس جزءاً كبيراً من حياته لمعالجة الأحداث الصغار الذين كتب البوليس عنهم تقارير سيئة للغاية - قدم ختاماً ممتازاً في نهاية حديث له. سأله أحد الأصدقاء لماذا حاول مرة بعد أخرى عندما كان يفشل في أغلب الأحيان. فكانت إجابته (وجملته الختامية) «أصلح طفلاً تصلح عالماً بأسره. تصلح كل شخص سوف يقابله وكل شيء سوف يلتمسه».

كان «رابي مارك تانتبوم» يصف في حديث إذا عي له تصرفاً من جانب فرنسا حقق لها ميزة فورية على حساب الأمم الأخرى. لقد أنهى حديثه باقتباس يتصل بتعبير: «يضحك سرّاً في حين يظل الجمد غالباً على أساريره» فأعطى تحريراً صحيحاً بقوله إن الأشخاص المسؤولين عن هذا الأمر لا يد وأن يكونوا الآن يضحكون سرّاً على الطريقة الفرنسية».

## ملخص:

لقد شرحتنا «المعونات» فيما يتعلق بتنظيم الحديث بعد أن تفرغ من تنظيم حديثك فإنك تتطلع إلى تقديمه، وباقتراب وقت التقديم يتضح موقفك أكثر باتجاه التحديات المقبلة. في الفصل التالي سوف نلقى الضوء على «المعونات» التي تسهم في تحسين موقفك تجاه إعداد الحديث.

المعونات المتصلة بمواقف الحديث

لو فحص شخص الخلفية الموجودة في شخصيتك، فمن المحتمل أن يكشف أنك تفعل أشياء معينة بشكل جيد، وتفعل أشياء أخرى بشكل ضعيف. والفرص المتاحة تؤكد أنك مستمتع بما تفعله جيدًا، ولكنك لا تعجب بما تفعله بشكل ضعيف. وعلى ذلك فموقفك طيب تجاه نقاط القوة لديك وليس على نفس المستوى تجاه نقاط ضعفك. تشير تلك الملاحظات إلى العلاقة الوثيقة التي توجد بين الموقف والأداء، فإذا استطعت أن تحسن موقفك تجاه الحديث المؤثر، فمن المؤكد أنه سيتبع ذلك تحسن في الأداء.

معوونة أن تكون واثقًا من نفسك:

في عام ١٩٥٦ - غادر ماتي إمبروسكيانو منزله في بروكلين لكي يلتحق بأكاديمية الشرطة في مدينة نيويورك. هناك أخبروه - بمجرد وصوله - أنه سيعين معلمًا للأسلحة النارية الصغيرة، حيث إنه يعد خبيرًا بالمسدسات. اعترف ماتي أنه خبير بالرماية لكن من المستحيل بالنسبة له - حسب اقتناعه - أن يصبح معلمًا؛ لأنه لا يتقن الحديث ويفتقد الثقة بالنفس، ثم أخبرهم بأنه سيعود إلى بروكلين. فأخبره موظف الاستقبال بأنه لا يستطيع المغادرة حتى يحصل على إذن بذلك، واقترح عليه أن يدخل إلى فصل كابتن ماكولاف لمدة الساعة الأولى ويعود مرة أخرى لكي يتصرف. وعليه، دخل الضابط إمبروسكيانو إلى قاعة الفصل.

بعد ثلاثة أيام انتهى منهج تدريب المعلمين. انتظر ماتي في القاعة حتى انصرف جميع الطلبة الآخرين، ثم اقترب مني. مد يده وصافحني بحرارة قائلاً: أشكرك لتغييرك حياتي، لو أخبرني أحد منذ ثلاثة أيام مضت أنني سأقف أمام الفصل وأتحدث وأنا مستمتع بذلك الحديث، لقلت عنه إنه مجنون. في عام ١٩٦٨ وبعد اثني عشر عامًا تقابلت مع ماتي مرة أخرى. في أحد مقاطع حديثنا قال: «كنت أظهر على شاشة

التليفزيون وأمام كل أنواع المشاهدين ولم أواجه بأية عقبة. عندما أنهى حديثي تقابلني الجماهير المحتشدة بالترحيب الحماسي وهم وقوف». من المحتمل أن يكون من الصعب عليك أن تتخيل كيف يمكن للشخص فاقد الثقة في نفسه أن يتغير ليصبح متحدثًا مؤثرًا، لكنني شهدت هذا الحدث المدهش في مناسبات عدة.

الإنجيل يتحدث عن بناء الثقة:

على صفحات الإنجيل توجد إشارة إلى طالب تلقى المعونة ليمارس الحديث المؤثر. طبقًا لما جاء في الآية العاشرة. الفصل الرابع من كتاب إكسودس في العهد القديم، استجاب موسى للرب عندما أخبره أنه سيصبح زعيمًا. فقال موسى وهو يفصح عن نقص في ثقته بنفسه «لست فصيحًا؛ إنني أتحدث ببطء. فأجاب الله مباشرة قائلاً «سوف أكون مع لسانك وأعلمك ما ستقوله».

أعراض شائعة للنقص المفترض للثقة بالنفس:

إذا نظرنا إلى أي نقص واضح في الثقة بالنفس من جانبك، فقد تقول إنك تخاف من المحاولة لأنك على يقين بأنك ستفشل وقد تشعر أن شخصيتك الأساسية تمنعك من أن تصبح متحدثًا واثقًا من نفسك، قد تفضل أن تظل بمفردك على أن تشرع في حديث صغير - بحفلة كوكتيل. قد تعتبر نفسك من النوع الانطوائي وليس لديك الرغبة الخاصة في أن تصبح شخصًا انبساطيًا وقد تقول: إنك متحدث غير مريح مع أي شخص غريب، وعليه لا يمكنك أن تتخيل كيف يمكنك أن تؤدي بشكل طيب في مواجهة مجموعة. إذا كانت هذه هي حالتك، فلديك كم كبير من الصحة في الحقيقة لقد عانيت من كثير من تلك الأعراض الشائعة.

من خلال أبحاثي اكتشفت أنه يوجد العديد من المؤدين البارزين يشبهونك ويشبهونني، أستمع إلى هذا الوصف الخاص بسير إليك جينس وهو واحد من أكثر الممثلين حيوية وتعدد مواهب في عصرنا. إنه خجول دائم الانتقاص من ذاته، يفتي فمه دائمًا عندما يضحك، لا يستطيع إلا نادرًا أن ينظر إلى شخص في عينيه، حساس بشكل مزعج بشأن صلعه. يتحدث بهدوء لدرجة أن الأشخاص الذين يتحدثون معه

عادة، يصلون إلى مرحلة الهمس، وهو يعاني من تقلص لا إرادي يتمثل في هز الكتفين يصيبه حينها يكون متعباً، وهو يبدو متعباً في كل مكان تقريباً، إلا إذا كان في منزله أو في عمله.

لا توجد علاقة أو ربما وجدت بشكل قليل بين طريقتك في التصرف أمام جمهور المشاهدين والأسلوب الذي تتصرف به بطريقة طبيعية في نشاطاتك اليومية العادية. لقد وصفت مالكة منزل هتلر في ميونخ وصفت هتلر كشخص هادئ حذر - ومراع لحقوق ومشاعر الآخرين، وذلك خلال السنوات التي استأجر فيها حجرة صغيرة مفروشة، لقد كان نادراً ما يتحدث إليها، وكان يبدو أنه يتجنب الدردشة مع الآخرين. إلا أنه خلال نفس الفترة، عندما كان هتلر يواجه الجمهور، فإنه يصبح متحدثاً أكثر حركة وتأثيراً.

في عام ١٩٦٢ خاض ريتشارد ديلورث معركة انتخاب حاكم ولاية بنسلفانيا. قالت عنه مجلة «تايم»: «ديلورث رجل خجول في حقيقته، فهو يشعر ويبدو متعباً بينما يشارك في روتين تلقى الإهانات الخلفية والمصافحة. لكن صغره خلف الميكروفون على منصة رسمية فيصبح ديلورث لا مثيل له كمن تحدث هائل مفعم بالحيوية، يصبح الآن وفي بعض الأحيان يبكي، وبذلك يستطيع أن يحمل الجمهور معه على موجات متدفقة من العاطفة.

لفظة أوائلية تدل على الثقة بالنفس:

افحص من فضلك كلمة «تكلم» speak، لاحظ أنها تتكون من الحروف الأولى كلمات المعرفة الإخلاص - الحماس - والممارسة إذا امتلكتنا تلك الضرورات الأربع، فسوف يترتب عليها حصولنا على «المقدرة»، وبذلك نتحقق لنا كلمة تكلم. إذا أعددت حديثك جيداً ثم توليت مهمة الحديث متخذاً موقفاً صحيحاً فسوف تتحدث بمزيد من الثقة بالنفس.

معونة أن تكون صادقاً مع نفسك:

عندما نشجع الطلاب على أن يكونوا طبيعيين أمام مجموعة من المشاهدين، فإنهم يقولون أحياناً إن هذا يبدو مناقضاً. في تلك الدقيقة نخبرهم بأن يكونوا واثقين من

أنفسهم متحمسين (الذي يعتبر أمراً غير طبيعي بالنسبة لهم). وفي الدقيقة التالية نقول لهم بأن يكونوا صادقين مع أنفسهم.

احتفظ بشخصيتك الأساسية:

لا زلنا نذكر أن هذا الأمر ليس متناقضاً. فنحن حين نتحدث عن الحماس والثقة بالنفس، فنحن نتحدث عن المشاعر والتعبير عن المشاعر. على أية حال، حينما نقترح عليك أن تكون صادقاً مع نفسك، فنحن نتحدث عن شخصيتك الأساسية. عندما خلقك الله تعالى لم يحتفظ سبحانه بقالبك، وعليه فلا يوجد شخص آخر على وجه الأرض يشبهك تمام الشبه. هذا الفرد في شخصيتك لا يقدر بشمن، فاحتفظ به واعتز به. لكن اتخذ الخطوات المناسبة لتحسن.

عندما أحضر ديل كارنيجي إلى مدينة نيويورك، كانت تراوده الآمال في أن يصبح نجماً مسرحياً، فدرس الأساليب الفنية لباريمور وبوث وجاريك. نتيجة للتفكير العملي الذي تميز به، تحقق ديل من أنه إذا استطاع أن يحصل على أحسن ما يميز كلا من هؤلاء النجوم، وأدخل تلك الصفات على فنه التمثيل فلن يخطئ هدفه. وعليه اقتبس طرق الكلام التي تميز أحدهم وإيماءات الآخر، وحركات الثالث، أخيراً عندما خضع لتجربة الأداء، كان غثيله غير طبيعي وفاشلاً. أخيراً تحول إلى ممارسة عمل يهتم به بإخلاص وكون ثروته عن طريق تعليم الناس الحديث في مواجهة الجماهير. لقد أقبل عن التقليد وأصبح ديل كارنيجي الحقيقي.

كنت جاك جولد الصحفي في جريدة نيويورك تايمز مقالة طريقة عن الجاذبية التي يحظى بها مختلف الساسة عند ظهورهم على شاشة التلفزيون، وقدم تعليقاته على نقاط القوة ونقاط الضعف لدى رؤساء الجمهوريات - حكام الولايات - والآخرين طبقاً لما يقوله الأشخاص الذين يديرون عمليات التلفزيون، فإن السمة الوحيدة في تصرف أي سياسي والتي تجذب انتباه مشاهدي التلفزيون أكثر من أي سمة أخرى. هي الطبيعة الناعمة.

عندما نتحدث لا نحاول أن تقلد الأساليب الشخصية التي تميز المتحدثين الناجحين، فإذا تصرفت بطريقة طبيعية، فستبدو أكثر إخلاصاً. عبر عن ذاتك الحقيقية تشعر بشعور أفضل وتحدث بطريقة أحسن.

### معوونة منقذات الموقف

يخشى كثير من الأشخاص أن يتحدثوا في مواجهة جمهور نتيجة أنهم يخافون أن تصبح عقولهم خاوية للحظة، وعليه، يصبحون غير قادرين على تذكر ما يقولونه. على الرغم من أن هذا جائز الحدوث، فيجب علينا ألا نخشى التحدث لهذا السبب، بدلا من ذلك، ما ينبغي عمله في تلك الحالة، هو أن نتقبل إمكانية حدوث هذا الأمر، ومن ثم نضع خطة جاهزة لمعالجة مثل هذا الموقف.

قبل أن تناقش العلاج علينا أن نعرف الأسباب. نستخدم صيغة الجمع هنا لأن عملية فقدان الذاكرة تلك قد تنتج عن عدة عوامل لا تخصي. قد يكون التشتت الناتج عن رؤية أو سماع أو شم أو تذوق أو لمس شيء ما، قد يكون الضغط العصبي الناتج عن رؤية زيادة العمل أو الإحباط أو الحزن. قد يكون الإجهاد الجسمي - وقد يكون السبب تقريبا أي شيء.

فإذا حدث فقدان الذاكرة أثناء حديثك، فلا تهتم بالسبب بل اهتم بالعلاج - العلاج الذي يدل على وسائل تجنب الاضطراب المفاجئ والتدمير المحتمل لحديثك.

استخدام منقذ الموقف:

قرر الآن ما إذا كنت قد عانيت من قبل من فقدان الكلمات، حتى يمكنك أن تلجأ إلى منقذات الموقف فهي عبارة عن ملحوظات معدة يمكنك استخدامها في حالات الطوارئ. مثلاً افترض أنك أثناء حديثك تحولت عن ملاحظتك المكتوبة لتوضح نقطة معينة. عند اقترابك من حافة المنتصه رأيت وجهاً مألوفاً لك بين الجمهور، إنها الفتاة التي تزوجتها منذ عشر سنوات مضت، ابتسمت ولوحت لك، فأصبح عقلك خاوياً، عليك في تلك الحالة أن تتوقف عن الحديث، وأن تنظر إلى الأشخاص الجالسين في الصف الأخير وتقول: إذا كنتم تسمعونني جيداً في المؤخرة إذا سمحتم ارفعوا أيديكم «شكراً جزيلاً» الآن أين توقفتنا وبذلك تعود إلى ملاحظتك ونستأنف الحديث.

من الجمل الأخرى التي يمكن أن تستخدمها لتنقذ الموقف «لو رغب أحد منكم في

أي وقت أن يسأل سؤالاً، فمن فضلكم عليه أن يرفع يده» أو ألاحظ أن بعضكم يقوم بتدوين ملاحظات، هذا مطلوب لأغراض المراجعة».

منقذ آخر للموقف يستخدمه المتحدثون الذين يتمزق حبل أفكارهم، عبارة عن إعادة الجزء الأخير من الجملة السابقة، حتى يعود الذهن إلى صفاته، على سبيل المثال «المخضراوات نادرة والأسماك مرتفعة الثمن، الأسماك مرتفعة الثمن نتيجة لأنها يجب أن تجمد، يجب أن تجمد لتجنب فسادها، والمخسارة الناجمة في الأموال، عندما يفقد المال ترتفع الأسعار بشكل يوازي هذا الفاقد» قد يستمر هذا الوضع حتى نستعيد حبل أفكارنا. إن المتحدث الذي يعد حديثه بطريقة صحيحة، وتوجد لديه ملاحظاته في متناول يده، سوف لن يحتاج إلى هذا النوع من منقذات الموقف. قد تطلب هذا النوع في حالات الطوارئ، على أية حال عندما تمنع بعض التطورات غير المتوقعة استخدام الملاحظات.

يمكن أن يحدث لأي شخص:

لكي نوضح أنه حتى العظماء يعانون في بعض الأحيان من المعوقات الذهنية، دعنا نلقى نظرة على بعض الحوادث التي وقعت بالفعل. كان «بودي مينوهن» عازف الكمان الشهير يقوم بعزف مختارات من موسيقى موزار في تكساس، ثم توقف على الفور وبدأ مرة أخرى من البداية، حيث عزف المختارات حتى النهاية بطريقة مهتزة. بعد انتهاء الحفل سأله أحد الصحفيين عما إذا كان قلقاً بشأن فقدان الذاكرة الذي انتابه، فأجاب مينوهن بالنفي ولكن الذي يهمه أكثر من أي شيء، الحقيقة التي تشير إلى أنه توقف في نفس النوتة الموسيقية، وفي نفس المقطوعة في مدينة بوسطن منذ خمس سنوات.

كانت إيلين فاريل تغني لحناً من «لاجيا كوندانا» عندما توقفت فجأة عن الغناء بعد لحظات قليلة عادت ذاكرتها إلى حالتها الطبيعية وأكمل اللحن، كما ذكرت إيلين، فإن السبب في فقدانها للذاكرة هو بعض الأحداث الشيطنة للهمة إلى جانب درجة الحرارة التي بلغت تسعين درجة.

لا تنزعج إذا نسبت المفروض أن تقوله، وعليك أن تقر الحقيقة القائلة: إن هذا

الأمر محتمل الحدوث لك. كن مستعدًا وكما هو الحال في التأمين من المحتمل ألا تلجأ على الإطلاق إلى استخدام وسائلك في إنقاذ الموقف.

### معوونة استخدام الطعام والماء بطريقة سليمة

كل متحدث له احتياجات عضوية مختلفة. بعض منا يأكل كمية كبيرة من الطعام، والبعض الآخر يأكل كمية ضئيلة. وبعض منا يشرب كمية كبيرة من السوائل، والبعض الآخر يشرب قليلاً. المهم أنت أحسن قاض للحكم عما يحتاجه جسمك ليعمل بكفاءة عالية. وأنت أيضاً على علم بالأشياء التي تقلل من حسن أدائك الجسدي والعقلي.

نتيجة لأن كل شخص يختلف عن الآخر، فمن المستحيل أن نضع قواعد عامة تختص بالطعام والشراب تنطبق على الجميع. على أية حال سوف نوضح مبادئ محددة تساعد الشخص العادي.

### الإدراك وعادات الطعام:

لا تأكل وجبة ثقيلة قبل أن تتحدث يوجد في جسمك كثير من الدم فقط لمواجهة مطالب كل وظائف جسمك العضوية. فإذا كان الطلب كبيراً في مكان واحد. فإن الدم ينقص في مواجهة احتياجات وظيفية أخرى. لو وجدت وجبة ضخمة في معدتك في تلك الحالة تبدأ عملية الهضم في طلب المساعدة من الدم. وهذا يعني أن هناك مقداراً ضئيلاً من الدم لمواجهة احتياجات المخ. وعليه تبطؤ درجة استجابتك وتعجز عن الأداء الجيد وبذلك تتأثر مقدرتك في الحديث.

لذلك يقوم كثير من الرجال البارزين الذين يتقرر أن يتحدثوا خلال مأدبة رسمية حيث تحتشد كمية هائلة من الأطعمة يتناول وجبة خفيفة قبل أن يغادروا منازلهم. حينئذ بدلا من أن يأكلوا مثل بقية الضيوف فإنهم يجمعون ويستخدمون الوقت المخصص لتناول الطعام للدرشة وإثراء مادة حديثهم بالحقائق الخاصة بالمنظمة التي ترعى المشروع، وبالرجال الذين يدبرونها والشخصيات التي تنتمي إليها. عندما

يدعى مثل هذا المتحدث لإلقاء حديثه، فإنه لن يتوقف كل بضع دقائق. سيكون رأسه صافياً وسوف تؤدي معالجته الذكية لهذا النوع من موقف الحديث إلى أداء أفضل.

### الإدراك والماء:

إذا كان شرب الماء متاحاً اتخذ ما يلزم نحو حصولك على كوب مليئة بجانبك. فإذا كانت بجانبك ربما لا تحتاج إليها. لكن إذا لم تكن في متناول يدك فقد تقع في مشكلة بينما أنت تتحدث ترى فرداً من الجمهور يأخذ شربة ماء ونتيجة لقوة التأثير فإنك تشعر بحاجتك أيضاً إلى أن تشرب. يصبح فمك جافاً وتتأثر قوة التركيز لديك وتضعف قوة التأثير لديك.

بالطبع، بالنسبة للموقف في قاعة الفصل حيث لا تتاح المياه للطلبة، فإن المدرس لا يعاني من تلك الصعوبة. إن أهم شيء فيما يتعلق بالطعام والماء هو أن تأخذ ذلك الأمر في اعتبارك عند الإعداد. اتخذ قراراً بشأن أفضل السبل للاستفادة من كل منها وعليه تصرف تبعاً لذلك.

### معوونة الاستمتاع بالحديث

«هذا إذن هو الفصل رقم ٣٨: لقد سمعت كل شيء عن الطريقة التي تنصرفون بها، وأنا مستعد. اخرجوا من الصف وسوف أعمل على فصلكم جميعاً. أنت، قف إنك لم تكن منتبهاً، وعليه سوف ألقنك درساً. سلم نفسك لمكتب القائد وانتظرني هناك» هذه هي الطريقة التي حيا بها الملازم أول هوفر فصلنا في مدرسة ضباط السنة النهائية عام ١٩٤٤. عندما كنا طلبته في حلقة دراسية عن مخاطبة الجماهير.

حينئذ أخرج الملازم أول هوفر رأسه من الباب، واستدعى الطالب الذي مثل معه هذا الطرد الزائف إلى مكتب القائد ثم التفت إلى الفصل وقال: أيها السادة، لا تفعلوا أبداً شيئاً كهذا عندما أخرجت هذا الطالب من الفصل كان كل منكم يود لو قرصني في أنفي، لقد كرهتموني، لذلك أقمت سداً يحول بين اتصالكم بكم عن طريق سلوكي العدائي.

موقف معد:

تذكر أن موقف المتحدث بسبب العدوى.. فإذا كان موقفاً عدائياً، فإن الجمهور سيصبح عدائياً أما إذا كان ودياً، فسيصبح الجمهور وودياً. إذا استمتعت بالحديث فإن الجمهور سوف يستمتع بالاستماع لقد مر نصف عمري منذ هذا اليوم في مدرسة ضباط السنة النهائية، لكنني لم أنس مطلقاً هذا الدرس الثمين.

إن موقف المتحدث يعتبر معدياً حقيقياً، فإذا كان مضطرباً ومتعباً، فسوف يعاني الجمهور من نفس تلك العواطف السيئة إذا كان المتحدث ينظر باستمرار إلى ساعة يده أو ساعة الحائط وهو يرجو أن تسرع عقاربها بالحركة، فسوف يفعل المستمعون نفس الشيء تماماً وإذا كان المتحدث يشعر باللامبالاة والضجر فسيشعر جمهوره نفس الشيء من ناحية أخرى إذا استمتع المتحدث بعملية الحديث فسوف يستمتع جمهوره بالاستماع.

وصفة للتمتع بالحديث:

قد تقول « هذا الأمر من السهل قوله أكثر من فعله إنني أود أن أستمتع بالحديث لكنني لا أستطيع » وهنا تبرز الضرورة الرابعة المسماة « الممارسة » كلما أكثر من الحديث تعلمت أن تسخر عصبيتك لخدمتك. وكلما أكثر من الاستفادة من المعونات أكدت على الإيجابيات واستأصلت السلبيات وازداد استمتاعك بالحديث الإعداد الجيد + الموقف الجيد + الإخلاص + الحماس = استمتاع المتحدث = استمتاع الجمهور.

معونة استئصال عوامل التششت:

كقاعدة عامة، ينبغي على المتحدث أن يكون موضوعياً وكرامياً وأن يفكر من وجهة نظر مطالب جمهوره، وعليه أن يعطي بسخاء من وقته في سبيل الإعداد الجيد. من جانب واحد على أية حال، ينبغي أن يكون المتحدث أنانياً. عليه أن يصر على أن يكون هو بؤرة الاهتمام على المنصة عليه أن ينحى جانباً أو ينسحب في أبعاد أي شيء قد يششت انتباه الجمهور بعيداً عنه أو عن حديثه.

العوامل التي تساعد على التششت:

يمكن أن ينصرف انتباه المستمعين نتيجة أي شيء يؤثر على أي حاسة من حواسهم الخمس. أي هجوم أو أية رائحة فائحة للشهية يعتبران عاملين من عوامل التششت صورة خريطة أو ساعة حائط، كلها عوامل مرئية تتنافس مع المتحدث على شد انتباه المستمعين إليها. وتنداخل أيضاً الأصوات الآتية من خارج القاعة، مثل عزف الموسيقى أو الحديث بصوت مرتفع، أيضاً تؤثر المقاعد والمناضد القذرة الحرارة أو البرودة على حاسة اللمس وتجعل المستمع أقل رغبة - فيما يبدو - لكي ينتبه. هذه فقط هي بعض العوامل المسببة للتششت التي يمكن أن تنشأ وتتحصر مسئولية المتحدث في توقع حدوثها كلها أمكن، وأن يحاول القضاء عليها عندما تحدث.

ماذا تفعل إذا حدث التششت؟:

إذا حدث التششت وكان وقته قصيراً، فهي فكرة جيدة أن تتوقف عن الحديث وتنتظر حتى يختفي هذا التششت، فهذا هو الإجراء السليم، لأن الجمهور سوف يركز انتباهه على هذا التششت، وسيكون الكلام الذي تقوله خلال المدة التي يستغرقها عديم القيمة.

في بعض الأحيان، إذا لم يكن في الإمكان استئصال التششت الطويل، فقد يكون من الأفضل أن تلغي الحديث على سبيل المثال، في حفل التخرج في ستاد لويسوهن أظلمت السماء وبدأ المطر ينهمر خفيفاً وبمضي أحد المتحدثين في حديثه امتد المطر وظهرت المظلات، اقترب دكتور بويل جالافر رئيس كلية المدينة بنويويورك في ذلك الوقت من المتحدث وهمس في أذنه بعد ثوان قليلة انتهى الحديث.

راجع عوامل التششت أثناء إعدادك للحديث:

كجزء من عملية الإعداد الخاصة بك عليك أن تزور الموقع الذي ستلقى فيه حديثك قبل اليوم المحدد لإلقائه، بالإضافة إلى الأشياء الأخرى التي ستراجعها خلال تلك الزيارة. ابحث عن العوامل التي قد تسبب التششت والتي قد تؤثر على حواس البصر والسمع والشم واللمس. إذا لم تستطع القيام بتلك الزيارة قبل يوم

أو يومين من بداية الحديث، عليك أن تصل مبكرًا في نفس يوم إلقاء حديثك. افحص الترتيبات بسرعة، واعمل على إجراء التعديلات حيثما كان ذلك مناسبًا.

معونة استخدام علم النفس:

إن استخدام علم النفس يشبه إلى حد ما استخدام الخيال على الرغم من أنه يستطيع أن يحسن إلى حد كبير من مستوى الحديث إلا أنه لا يستخدم في أغلب الأحيان من قبل المتحدث. العادي ما الذي تعنيه «يعلم النفس» في الحديث المؤثر بينما يمكن أن يأخذ أشكالاً متعددة.. إلا أننا سنوضح بعضًا منها.

عليك فقط توفير المقاعد الكافية:

إذا كنت مشغولًا بتنظيم حلقة دراسية للحديث، فعليك فقط بأن تضع المقاعد الكافية لكي يجلس عليها العدد الأدنى من الأشخاص المتوقع حضورهم. بعد أن تستوفي هذه الكمية، ضع مجموعة أكبر من المقاعد حسب الطلب. إن المقصود بعلم النفس هنا، أن يوجه إلى كل من المتحدث والجمهور، عندما يلقي المتحدث حديثه في دار يمتلئ ربيعًا فقط، فإنه يشعر ببعض من خيبة الأمل. لكن إذا كان كل مقعد مشغولًا، فإنه يشعر بالسعادة. أيضًا كلما كان أفراد الجمهور يجلسون متقاربين كان من السهل السيطرة عليهم والحصول على أفضل استجابة من جانبهم. من جهة أخرى، إذا وصل أحد الرواد بعد بدء البرنامج ورأى أن نصف المقاعد خالية، فقد يفكر مرتين بشأن البقاء. على أية حال، إذا رأى كل المقاعد مليئة، فربما يميل إلى الاعتقاد أن الأداء على مستوى جيد.

كيف تتغلب على النوم:

ينزعج المتحدث المؤثر الحقيقي من رؤية منظر أحد أفراد الجمهور الذي تأخذ عيناه في الانتفاق وربما يروح في إغفاءة. فإذا كان المتحدث مسئولًا عن السيطرة على الجمهور، وتلقى تعليمات بعدم التفاوض عن النوم، فإليك أسلوبًا استخدمته أنا بنجاح باهر. بمجرد أن أرى أحد الأشخاص يغلق عينيه، فإنني أطلب من الفصل أن يقف ويتمطى ثم يجلس. بعد ذلك مباشرة، وقبل أن تتاح الفرصة لأي منهم أن يغلق

عينيه فإنني أقول: «يوجد كثيرون منكم يريدون أن يقولوا شيئًا ولكنهم مترددون في رفع أيديهم، ربما لا يريدون أن يقال عنهم أنهم متحمسون لأداء واجباتهم أكثر مما ينبغي. حسنًا، سوف نسهل الأمر لك. إذا أردت أن أتأدى عليك لا ترفع يدك، بدلا من ذلك عليك فقط أن تغلق عينيك. بمجرد أن أرى عينين مغلقتين في أي مكان وسط الجمهور فسوف أعرف أن صاحبها يريدني أن أتأدى عليه. عند نهاية جلستي سمعت بعض الضحكات نصف المكبوتة، أعقبها ضحك ودي، حيث تؤكد المشاهدون أن هذا العدد القليل من النائمين سوف يظل مستيقظًا وإلا ينادى عليه.

كيف تتغلب على النظارات الشمسية:

أحيانًا تلتفتي ببعض الأشخاص يرتدون نظارات شمسية. وفي تلك الحالة لا يمكنك أن تعرف إذا كانت عيونهم مغلقة أم لا، إليك هذه المعالجة النفسية مثل هذا الموقف. قد تجدها مفيدة. لمدة تصل إلى خمس سنوات كنت أقوم بالإنتاج المسرحي مرة في الأسبوع بالنسبة لمشاهدين يتراوح عددهم بين سبعمائة إلى ألفين. أثناء الأداء الأولى لكل فصل جديد، كنت أصادف دائمًا دسته أو أكثر من النظارات الشمسية يرتديها أفراد من المشاهدين. لكن في الأداء الثاني، اختفت النظارات الشمسية.

إليك الطريقة التي تم بها هذا الأمر. بعد انتهاء كل مسرحية قصيرة في البرنامج تتأدى على «متطوعين» من بين الجمهور وتسألهم عدة أسئلة حول المسرحية القصيرة التي انتهت حالًا. يتم اختيار هؤلاء المتطوعين بقولك: هل يتفضل الزميل الذي يجلس في الصف العاشر مرتديًا نظارة شمسية بالصعود إلى المسرح؟ كما لو كنت استخدمت السحر، فإنك تفاجئي بأن أكثر من نصف النظارات الشمسية قد اختفى. بعد أن تختار المتطوع الثاني من جماعة النظارات الشمسية، فإنك - بطريقة عملية - تكون قد ساهمت في اختفاء كل ظلال العيون. أحيانًا قد نواجه بشخص عنيد يظل مرتديًا نظارته حتى بعد أن يصعد إلى المسرح، علينا حينئذ أن نختار متطوعنا بقولنا: «هل يتفضل الزميل الذي يجلس على يسار الزميل الذي يرتدي النظارة الشمسية بالصعود إلى المسرح». بعد ذلك يمكننا أن نطلب من الزميل الجالس على اليمين أن يصعد هو الآخر. أثناء ذلك، قد يميل الزميل الجالس إلى الأمام أو إلى الخلف من هذا الشخص

العنيد وهمس شيئاً في أذنه. وعليه، تخضع تلك النظارة بعد أن يسرى مفعول تلك النصيحة المهموسة.

مزيد من علم النفس:

إذا كنت ستلقى حديثاً تطلب من خلاله جمهور من المشاهدين أن يوافقوا على وجهة نظر مختلف عليها، فلا تبدأ حديثك بطرح هذا الطلب صراحة. بدلا من ذلك، عليك أن تتبع الأسلوب الذي اختطه مارك أنتوني لنفسه في خطبته لأصدقائه الرومان ومواطنيه. ادفع الجمهور إلى أن يوافق معك على بعض النقاط التي من السهل تقبلها، وذلك قبل أن تواجههم بالموضوع المختلف عليه، فهذا يعتبر مدخلا نفسيا ممتازا.

عندما تكون قائمة من الفقرات التي قد تسبب إثارة حماس المستمع (مثل الثروة - الترقية - الصحة - السعادة - وما شابه ذلك)، فإنك تستخدم مدخلا نفسياً. عندما تمتلك منقذاً للموقف في حالة استعداد لمواجهة أي حالة من حالات فقدان الذاكرة تتناوبك، فإنه تتوفر لديك قوة نفسية منشطة عن طريق إزالة التهديد. وإذا قدمت جائزة إلى الجمهور بشأن أي نوع من المناظرة، فهذا يعتبر أسلوباً نفسياً.

### كيف تنادي على رفع الأيدي:

إذا أردت أن تطلب من المشاهدين أن يرفعوا أيديهم لكي يوضحوا شعورهم بخصوص مسألة معينة، فاليك طريقة تتبعها تزودك بميزة نفسية. إذا كان لديك شعور قوي فيما يختص بتلك المسألة وترغب في إظهاره بالطريقة التي ترضيك، عليك أن تبدأ بطلب رفع الأيدي للتصويت على وجهة النظر المعارضة لك. بعبارة أخرى، إذا كنت تؤيد مسألة معينة، عليك أن تطلب من أفراد الجمهور الذين يعارضون تلك المسألة أن يرفعوا أيديهم أولاً.

سوف تجد أن الأشخاص الذين يعوزهم الحماس بخصوص هذا الموضوع سيترددون في رفع أيديهم. عندما تطلب من المؤيدين رفع أيديهم، سوف يرفع بعض الأشخاص فائري الحماس أيديهم، حيث إنه لا يوجد لديهم اختيار ثالث. فإذا كان هذا تصويتاً نهائياً، فسوف يتسبب هذا النظام النفسي في طرح الأسئلة في إيجاد فرق

كبير في النتيجة. إلباً إلى علم النفس فسوف يخدم هذا في جذب الاهتمام إليك، ويجعلك مؤثراً بطريقة واضحة.

### معوونة معالجة الأسئلة بطريقة سليمة

يصعب كثير من المتحدثين من احتمال أن يُسألوا سؤالاً لا يجدون له جواباً. هذه علامة من علامات نقص الخبرة. إن المتحدث الخبير يعرف تماماً قيمة الأسئلة وهو على يقين من أنه سوف يُسأل أسئلة لن يجد لها إجابات، ويعرف أيضاً كيف يعالج مثل هذه المواقف عند حدوثها.

### طرق مختلفة لمعالجة الأسئلة:

عندما يطرح سؤال فإنه توجد عدة اختيارات لدى المتحدث يختار منها ما يشاء كي يبلور الطلب الخاص بالمعلومات:

١ - يستطيع أن يرد عليه شخصياً إذا كان يعرف الإجابة ولا يرغب في إطالة أمد المناقشة.

٢ - يستطيع أن يسأل السائل عن مقصده، قد يفعل المتحدث ذلك لكي يطيل أمد المناقشة حتى لو كان المتحدث يعرف الإجابة عن السؤال. أما إذا لم يكن المتحدث يعرف الإجابة، فإنه بذلك يعطي الفرصة للسائل لكي يوفر الإجابة بنفسه، في أغلب الأحيان يسأل السؤال ليس بهدف الحصول على إجابة عنه، ولكن رغبة في إتاحة الفرصة للسائل لكي يستعرض معلوماته.

٣ - يمكن للمتحدث أن يسأل المشاهدين عن رأيهم. على الرغم من أن المتحدث يعرف الإجابة، فإنه يلجأ لتل هذا الأسلوب لكي يطيل المناقشة. أما إذا لم يكن يعرف الإجابة، فإنه يطلب المساعدة من الخبرة والذكاء المشتركين للجمهور المشاهدين، ولذلك مغزى هام دائماً.

٤ - إذا لم تكن الإجابة معروفة لأي شخص بما فيهم المتحدث، فإن عليه أن يوجه الشكر للسائل لإلقائه الضوء على هذه الجزئية. على المتحدث في تلك الحالة أن

بعد بالحصول على الإجابة وإرسالها إلى السائل. ينبغي أيضاً أن تحصل المنظمة على الرد حتى يتسنى لها أن ترسله إلى أعضائها في اجتماعهم القادم.

### لا تتطوع بطرح آرائك الشخصية:

إذا كان ممكناً حاول - أثناء إلقاء حديثك - أن تمتنع عن إبداء رأيك الشخصي، خاصة إذا كنت المتحدث الرسمي باسم هيئة كبيرة أو منظمة حكومية أو أية وكالة أخرى لها وزنها. ففي مناقشة يجري فيها الأخذ والرد مع الجمهور، من السهل أن تبدي رأياً شخصياً. حينئذ وبما أنك تمثل وكالة ما، فمن المحتمل أن يعيل المستمع إلى تفسير رأيك على أنه يمثل سياسة الوكالة. على سبيل المثال، قام الرئيس جونسون بزيارة غير متوقعة على مأدبة غداء قصيرة كانت تقيمها زوجته لمجموعة من السيدات بغرض مناقشة دور المرأة في مكافحة الجريمة. بطريقة غير متوقعة سألت إحدى السيدات الرئيس: ما رأيك في آباء الأحداث الذين لا يخصصون وقتاً لقضائه مع أطفالهم؟ لكن الرئيس الذي لم يطلع على سياسة الحكومة فيما يتعلق بهذا الموضوع، أحجم عن الإدلاء برأيه الشخصي وأجاب: «أعتقد أنها سوف تكون فكرة طيبة لو سألت زميلاتك من السيدات الأخريات ثم أخبرتني بما ترونه أنتم».

### لا تعليق:

عادة، ينبغي عليك أن تعقد النية لقبول كل دعوة توجه إليك للمتحدث، إذا فعلت ذلك فإنك تنمي لديك موقفاً إيجابياً تجاه عملية الحديث سوف يسهم في إضافة عناصر جديدة لإخلاصك وحماسك. على أية حال في بعض الحالات النادرة قد يكون من الأفضل ألا تتحدث، مرة ثانية أشير إلى موقف مشابه إلى الموقف الذي واجهه الرئيس جونسون في اجتماع السيدات. فإذا كنت - مثل الرئيس - المتحدث الرسمي باسم جماعة كبيرة من الأشخاص، عليك أن تعي أن أي شيء تقوله سوف يحسب على المنظمة التي تمثلها. إذ سنت رأيك بشأن موضوع مختلف عليه، فمن الأفضل أن تجيب: «لا تعليق» إذا اضطررت إلى إبداء الرأي فمن الأوفق أن تقول بأنك لا تستطيع أن تعبر عن أي رد، حين إنك لم تطلع بعد على سياسة الوكالة التي تمثلها بشأن هذا الموضوع.

فيما يتعلق بالأسئلة والمناقشات مع الجمهور، فإن المتحدث الذي يعد حديثه بطريقة صحيحة، سوف يكون مزوداً بحصيلة وافرة من المعلومات. على الرغم من أنه لا يمكن التنبؤ بالفنرة التي تستغرقها الأسئلة والإجابات بالنسبة لمادة الموضوع، فإن عمق المعلومات لدى المتحدث يمكنه من الأداء بطريقة مشرفة.

### معونة الارتباك:

بالنسبة للمسرح، يوجد اعتقاد ثابت أن البروفة النهائية التي تتميز بالأخطاء، تعني عرضاً جيداً في ليلة الافتتاح. إذ حدث في أثناء البروفة النهائية أن أسدل الستار في غير الوقت المحدد إذ خرجت البطلة عن النص، إذا وضع الشخص المسئول عن الديكور والإكسسورات جهاز التليفون في مكان خاطئ. إذا كانت هناك عيوب في الإضاءة، وإذا ارتكب العديد من الأخطاء الأخرى، فإن المنتج أو المخرج المتعسر يتنفس الصعداء، فهو يعرف أن كل غلطة تحدث قبل ليلة الافتتاح لن تتكرر أثناء العرض الأول للمسرحية أمام المشاهدين. على أية حال إذا انتهت البروفة النهائية بدون حدوث أي خطأ مسرحي، وإذا أدى كل ممثل دوره بطريقة سليمة، كان هذا مدعاة لقلق المنتج والمخرج. عندما لا يخطئ الممثلون والفنيون بالمسرح أثناء البروفة، فقد يعتقدون أنهم قد وضعوا كل شيء تحت سيطرتهم، وعليه ينكاسلون. قد لا يعانون من العصبية، ومن ثم يصبح من المحتمل حدوث كارثة في ليلة الافتتاح. من جهة أخرى، إذا حدثت أخطاء أثناء البروفة، فإن الجهود تتضاعف لكي تمتنع تكرارها. في ليلة الافتتاح، يصبح الجميع في حالة الاستعداد القصوى فهم عصبيون ومصممون على تحسين الأوضاع التي كانت موجودة أثناء البروفة النهائية.

### رغبة في أن تكون بعض الأحاديث غير مؤثرة:

أثناء فصول الحديث المؤثر التي قمنا بتنظيمها، كنا نعد أحاديث قصيرة يقدمها الطلبة. قبل بدء أحاديث التمرين تلك، كنت أفاجئ المشاهدين بأن أعلن أنه من أجل كل فرد منهم فإني أرجو أن يزدوا أحاديثهم بطريقة ضعيفة. كنت أوضح لهم أن تلك الأحاديث تشبه البروفة النهائية، فكل طالب موجود بين أصدقائه، وكل فرد يرغب في معاونة الآخر. فهذا هو الوقت المناسب والمكان المناسب لارتكاب الأخطاء

لأننا نستفيد من كل خطأ نرتكبه. إن الشخص الذي يتخبط في الحديث لن ينسى ذلك مطلقاً. فهو أو هي سوف يتخذ أو تتخذ الخطوات اللازمة لمنع تكرار ذلك مستقبلاً. سوف يشارك جميع أفراد الفصل في تلك التجربة مع المتحدث عن طريق الاستفادة من خطئه « السعيد » حتى بالنسبة للمدرس، فإنه يجني مزيداً من التبصر من كل خطأ من أخطاء المتحدث. لكي نهدي من التوتر العصبي لدى الطلاب نصحبهم بأنه مهما يحدث من ارتباك داخل الفصل، فيجب أن يبقى داخل جدران الفصل ولن يناقش خارجها. بثبات يتصرف الطلبة بطريقة مؤيدة لهذا التصرف، وينشأ عن ذلك موقف تتحقق فيه المساعدة المتبادلة.

عن طريق تشجيع الطالب على أن يضع في اعتباره الأخطاء والارتباك الذي يحدث أثناء البروفة كجزء ثمين من عملية الإعداد، فنحن نأمل أن تحقق موقفاً دائماً وصحياً تجاه هذه المرحلة من الحديث المؤثر مستقبلاً، إذا كنت تعد لإلقاء حديث ما. وتسبب أي خطأ في إرباكك، فنحن نتق تماماً في، تتصرف بطريقة إيجابية. عليك أن تتنفس الصعداء بارتياح وأنت متأكد أن الحديث الفعلي سوف يكون أفضل، نتيجة تخبطك في الأخطاء أثناء البروفة.

هذا هو الهدف من هذا الفصل، وهو أن يتعلم الطالب كيف يتصرف في الأخطاء التي يرتكبها أثناء البروفة. إن الأخطاء التي يرتكبها المتحدث أثناء البروفة هي جزء طبيعي من عملية الإعداد، ويجب أن يتعلم المتحدث كيف يتصرف في هذه الأخطاء بطريقة إيجابية. إن الأخطاء التي يرتكبها المتحدث أثناء البروفة هي جزء طبيعي من عملية الإعداد، ويجب أن يتعلم المتحدث كيف يتصرف في هذه الأخطاء بطريقة إيجابية.

### الفصل الخامس

#### المعونات المتصلة بأساليب الحديث

في الفصل الثالث ناقشنا المعونات التي يجب استخدامها لتنظيم حديثك، وفي الفصل الرابع ألقينا الضوء على المعونات التي تساعد على تحسين موقفك تجاه الحديث، وفي هذا الفصل نبحث الأساليب الخاصة بتحسين مقدرة الحديث لديك. معونة المظهر الحسن:

قال الفيلسوف سيروس في عام ٤٢ ق. م: «المظهر الجميل هو توصية صامتة» هذا القول يصدق اليوم مثلما كان يصدق منذ ألقى عام مضت. كما بينت على صفحة سابقة، فإنني قد استخدمت لافتة في بداية الدراسة بقصولي التعليمية كتب عليها «لقد كون الجمهور رأياً، ولم تنطق كلمة واحدة». بعد أن عرضت اللوحة عدت أشياء كثيرة يمكن أن تؤدي بالجمهور إلى تكوين مثل هذا الرأي. يعتبر المظهر من أهم العوامل المتصلة بهذا الموضوع. بمجرد أن يظهر المتحدث أمام الجمهور، فإنه يصبح قيد العرض. فإذا كان مظهره لائقاً واستحسن مستمعه ما يروونه منه، فإنه يكون قد حقق بداية طيبة. أما إذا لم يسر الجمهور بذلك يكون المتحدث قد وضع عقبة في طريقه.

#### أثر المظهر:

عندما نستخدم مصطلح «المظهر» فنحن نعني به الأثر البصري العام الذي يحدثه المتحدث لدى الجمهور. نعني به تركيب البنية لديه، أسلوبه في اختيار ملابسه، الطريقة التي يعد بها، الطريقة التي يقف بها والطريقة التي يتحرك بها. إن المظهر هو كل شيء يراه الجمهور.

على المتحدث أن يناضل دائماً لكي يحسن كل شيء يراه الجمهور. على الرغم من أنه لا يستطيع إدخال أي تعديل مؤثر على بنيتة الجسمانية، فإن اختيار النوع الملائم في أحد المحلات الكبرى أن يقدم نصائحه الثمينة فيما يتعلق باختيار الملابس التي تلائم طول الشخص ووزنه ولون بشرته والصفات الجسمية الأخرى. بالنسبة

للأشخاص القصار جداً فمن المستحسن أن يضعوا في حساباتهم لبس الأحذية التي تضيف طولاً إلى طولهم الحقيقي. بالنسبة ون وتفصيل وقماش أى بزة. يوجد اختيار أحسن للون القميص وربطة العنق والمنديل. إذا كنت تتمتع بذوق خاص في اختيار الملابس ونستطيع أن نفهم في انسجام الأزياء وملاءمتها بطريقة صحيحة، فإن هذه المشكلة تكون قد حُلت. إذا احتجت إلى مساعدة فأحصل عليها. لا ترتكب خطأ بظهورك أمام جمهور من المشاهدين وأنت ترتدى كرنقلاً مضحكاً يُشكل تشتيماً براقاً لهم أثناء حديثك.

### الملابس الرسمية أم المدنية: أيها أفضل؟

من الواضح أنه يجب أن توجه العناية لاختيار الملابس. يعتبر هذا أحد الأسباب لوجود ميزة كبيرة لدى الرجال الذي يستطيعون تقديم أحاديثهم وهم يرتدون الأزياء الرسمية. إذا كان الزي الرسمي مناسباً تماماً، وإذا كان نظيفاً وتم كيه جيداً، فإن الرجل العسكري أو ضابط البوليس أو رجل الإطفاء أو أى رجل آخر يرتدى زياً رسمياً يكون حسن المظهر. إذا كنت تقوم بتمثيل منظمة معينة، وكان لديك الاختيار في أن تلقى حديثاً وأنت مرتدى زياً رسمياً أو زياً مدنياً، فإني أوصيك بارتداء الزي الرسمي. لقد عرفت كثير من الهيئات والشركات ميزة الزي الموحد بالنسبة لموظفيها، واتفقت على ارتدائهم للسترات والأثواب المصممة بدقة أثناء العمل.

يعتبر العاملون بشركات الطيران المثال البارز على أناقة هذا الزي والأثر الطيب الذي يتركه.

### أسلوب ديجول:

في عام ١٩٥٩ عندما حدثت ثورة بالجزائر، خاطب رئيس الحكومة الفرنسية الأمة بشأن هذه الأزمة فما هو الزي الذي كان يرتديه الزعيم الفرنسي وهو يلقي خطابه؟ لقد ظهر ديجول على شاشة التليفزيون وهو يرتدى زيه الرسمي برتبة عميد، المزين بالأوسمة والنارات التي يضعها كرجل عسكري. هذه الثورة كانت تتطلب حلاً عسكرياً إلى جانب الحل السياسي. لقد عرف ديجول السياسي الداهية أنه سيكسب

كثيراً بتوجيه ندائه إلى ضباط الجيش. إن تأثير إلقاء هذا الخطاب عن طريق التليفزيون كان له مغزى عاطفي بالنسبة للمشاهدين الذين يرتدون الملابس الرسمية الفرنسية، حيث وجدوا أنفسهم ممثلين في قائدهم خلال الحرب العالمية الثانية وهو يطلب منهم التأييد.

### الملابس تصنع الرجل:

شاهدت مسرحية «بين لصين» في مسرح يقع بعيداً عن برودواي. لقد أخذت بالمظهر الفخم لبنتيوس بايلت. أثناء الاستراحة خرجت إلى الشارع وذهبت إلى محل للحلوى، وبمجرد دخولي رأيت «بايلت» يقضى فترة استراحته أيضاً وكان يرتدى قميصاً تحتياً ورداء جينز أزرق، ولقد تغير مظهره تماماً خلال بضع دقائق. لم أصل خلال حياتي من قبل إلى تلك المرحلة من تصديق المثل القائل: «إن الملابس تصنع الرجل» مثلما شعرت بذلك الآن.

### كيف المظهر مع موقف الحديث:

يُعتبر الإعداد هاماً في بعض مواقف الحديث. فإذا كان المتحدث سيحاضر عن التفكير المتسامي، فمن الأوفق إن لم يكن مرغوباً فيه - بالنسبة له - أن يظهر بشعر طويل ولحية مرسله وسار كرداء خارجي. قد يعد نفس المظهر عقبة بالنسبة لجمهور آخر أو موضوع آخر. تماماً مثلما نعدل مفرداتنا لتتلاءم مع موقف الحديث. بالمثل، ينبغي أن نعمل على تكيف استعدادتنا ومظهرنا.

### الاتزان:

عامل هام آخر بالنسبة للمظهر هو الاتزان. قد يعتلى المتحدث المنصة وبحوزته كمية ضخمة من المواد المطبوعة عن موضوعه، ويبدأ في ترتيبها بينما ينتظره مستمعوه. إنه يتململ، يضع مذكراته على المنضدة ثم يخلع نظارته وينظفها ويرتديها، يأخذ رشفة من الماء، يعدل وضع الميكروفون، وهكذا. بهذه الطريقة فإنه لا يشير إلى الاتزان. على العكس، يأتي المتحدث آخر فيعتلى المنصة ويسير إلى المنضدة، ينظر إلى الجمهور، يتوقف ثم يبدأ في الكلام. إنه يظهر الاتزان ويؤثر في الجمهور بطريقة طيبة، ويؤد نفسه بمزيد من الثقة بالنفس.

الجمهور يجب أن يرى المتحدث:

لكي تؤكد أهمية المظهر، تخيل متحدثاً يقف في مؤخرة القاعة وهو يتحدث إلى خلفية رموس المستمعين بينما يواجهون المقدمة. سوف نفقد الشيء الكثير عندما نتأصل الأثر البصري. لهذا السبب، يحرص الشخص العادي على مشاهدة وسماع أي حديث هام على شاشة التليفزيون بدلاً من الراديو. بما أن المظهر هام إلى تلك الدرجة، عليك أن توليه الاهتمام الذي يستحقه عندما تلقى حديثاً. لن يؤدي هذا فقط إلى أن يتذوق جمهورك ذلك الأمر، لكنك أيضاً ستشعر بمزيد من الثقة في نفسك حيث إنك تكون واقعياً تماماً من ظهورك بمظهر طيب أمامهم.

«معوونة» جهازة الصوت المناسبة:

إذا لم يستطع المشاهد سماع ما يقوله المتحدث، فإنهم يصبحون غير متبهين. مثل هؤلاء الأشخاص في تلك الحالة يحملون أحلام اليقظة أو يغمضون أعينهم ويسترخون أو يشغلون أنفسهم ببعض القراءة أو الكتابة، أو يدخلون في مناقشة مع جيرانهم. رد الفعل الأخير هذا، من أكثر الأمور ضرراً، حيث إنه مُعد. فبمجرد أن يبدأ فردان في الدردشة، تبدأ سلسلة من ردود الأفعال، وبسرعة تنشأ أحاديث الهمس المتعددة.

تأكد من أن كل شخص يسمع:

باستثناء مشاكل السمع، إذا كان كل فرد من أفراد الجمهور لا يستطيع أن يسمع، فإنها غلطة المتحدث. أثناء البروفة، إذا كان الحديث سيُقدم في قاعة ضخمة، على المتحدث أن يضع مساعداً له في الأركان البعيدة بالقاعة لإجراء الاختبارات الصوتية اللازمة. خلال الاختبار، عليه أن يتيقن من الحقيقة التي تقول بأن الصوت ينتقل بعيداً في القاعة الخالية، ولذلك إذا كانت درجة الاستماع غير واطحة، يجب أن تتخذ الترتيبات اللازمة لتزويدها بمكبر للصوت.

بعد بدء الحديث الفعلي، إذا كانت هناك شكوك بشأن جهازة الصوت، فلا تتردد في سؤال الجمهور. بهذا الشأن لا تسأل: «هل تستطيعون سماعي في المؤخرة؟» لأنهم إذا لم يكونوا يستطيعون فلن يكون بمقدورهم الرد. من الأفضل أن تقول بنفس

مستوى جهازة الصوت التي تستخدمها فعلاً «إذا كنتم تستطيعون سماعي في الصف الأخير، هلا رفعتم أيديكم».

مستويات جهازة الصوت:

لا ينبغي على المتحدث أن يتحدث دائماً بصوت عال لكي يتأكد من أن كل فرد يسمعه؛ هذه الطريقة تجعل من الصعب الاستماع إليه وتقلل في نفس الوقت من قوة تأثيره. مثلما ترتفع الموسيقى وتنخفض لكي تضيف إلى جمالها، على الحديث أن يكون متنوعاً في مستويات جهازة الصوت. على الصوت أن ينخفض أحياناً إلى مستوى الهمس لكي يؤثر، ثم يعلو في أحيان أخرى فوق المستوى العادي بفرض التأكيد. يجب أن يكون مستوى جهازة الصوت العادي على ارتفاع كاف لكي يتمكن الأفراد الجالسون في الصف الخلفي من السماع بطريقة مريحة لهم.

أما إذا استمر نفس مستوى الصوت طوال الوقت، فإنه يصبح على وتيرة واحدة ويتسبب في نوم المستمعين. عندما يقوم المنوم المغناطيسي بوضع فرد تحت تأثير التنويم المغناطيسي، فإن درجة جهازة صوته تظل على نفس المستوى وهو يحث على النوم. وعليه، يجب أن تتجنب أن يظهر صوتك كصوت المنوم المغناطيسي وأنت تلقي خطابك.

يوجد شيء مؤكد إذا تذكرت دائماً أن تكون منحمساً، فإن درجة جهازة صوتك ستغير بطريقة آلية وتضفي لوناً خاصاً على حديثك.

معوونة تنويع سرعتك:

يمكن مقارنة تنويع السرعة التي ينبغي استخدامها بطريقة عادية في أي حديث، بعملية قيادة السيارة.

القيادة والحديث في عملية مقارنة:

عندما تبدأ في قيادة السيارة، فإنك تسير ببطء لتقاوم القصور الذاتي ثم تزيد من سرعتك تدريجياً حتى تصل إلى السرعة التطوافية للسيارة. عندما تبدأ حديثاً، عليك أيضاً أن تبدأ ببطء في غالب الأحيان. تكون المرة الأولى التي يستمع إليك فيها

الجمهور، فيبدون في التعرف على صوتك، تسمح لهم السرعة البطيئة أن يفهموك بطريقة صحيحة منذ البداية، يضمن لك ذلك أن مقدمتك الجيدة لن تذهب هباءً بعد الدقائق القليلة الأولى، عليك أن تستخدم سرعتك العادية في الحديث.

بعد أن تصل السيارة إلى سرعتها التطوافية، فإنها لا تستمر تمامًا على نفس السرعة تحت كل ظروف القيادة. عندما تصادف طريقًا عامًا مفتوحًا وممتدًا، فإن السرعة تزداد. أما في الطريق المليء بالمنحنيات، فإن السرعة تنخفض. عند ظهور النور الأحمر تتوقف السيارة على نفس المنوال، بعد أن يصل المتحدث إلى سرعته العادية في الحديث، فإنه لا يستمر على نفس الوتيرة دائمًا، فعندما يصل إلى فقرة أقل أهمية نسبيًا، فإنه يسرع أما إذا صادف فقرات مهمة للغاية فإنه يبطئ وعندما يريد في الواقع أن يؤثر في الجمهور فإنه يقف أو يتوقف.

إن أي متحدث عن طريق تنوع سرعته بطريقة مؤثرة، يمكنه استخدام هذا الأسلوب الفني لكي يجعل الجمهور يميز بين ما هو هام وما هو غير هام. إن السرعة التي تتنوع بطريقة مؤثرة تقدم لنا ميزة أخرى؛ إنها تكون أكثر تشويقًا من السرعة الرتيبة المستمرة. لقد ذكرنا أن المنوم المغناطيسي يلجأ إلى مستوى صوتي رتيب لكي يضع شخصًا ما تحت تأثير التنويم المغناطيسي، هو أيضًا يستخدم سرعة مستمرة ليصل إلى النوم، من فضلك لا تقلد المنوم المغناطيسي.

#### ضع سرعتك العادية في خدمة المستمع العادي:

على المتحدث أن يعي أن كل جمهور يتكون من أشخاص مختلفين في درجة ذكائهم. البعض منهم مزود بقدرات عالية، والأغلبية متوسطو الذكاء، والبعض تحت المتوسط. فإذا تكلم المتحدث ببطء شديد، فمن المحتمل أن يصاب المستمعون مرتفعو الذكاء بالملل. أما إذا تكلم بسرعة كبيرة، فمن المحتمل ألا يستطيع المستمع تحت المتوسط المتابعة. ومن ثم، يصاب بالإحباط ويفقد الاهتمام. إذا استخدم المتحدث السرعة العادية لكي يرضي غالبية أفراد الجمهور بحيث يبطئ ويسرع من حين لآخر، فسوف تكون الفرصة متاحة أمامه لكي يستحوذ على اهتمام كل فرد من أفراد الجمهور.

#### معوونة التغير الجيد في مقام الصوت والثبرة الجيدة:

يضي التغير الجيد في مقام الصوت والثبرة الجيدة شخصية على الصوت. فذلك بشكل وسيلة لنقل المعنى وظلال المعنى وأحيانًا يعمل على تغيير معاني الكلمات. على سبيل المثال، إذا قلنا: «إن نوم متلهف دائمًا لكي يلقي حديثًا» بثبرة عالية وارتفاع عادي في الصوت، فنحن نوافق عليها كجملة حقيقية. الآن دعنا نلجأ إلى نبرة ساخرة ونضع مقامًا صوتيًا عاليًا على كلمة «دائمًا» في تلك الحالة تنقل إلينا الجملة معنى أن نوم ليس دائمًا متلهفًا. دعنا الآن - نلجأ إلى نبرة استفهام ونضع مقامًا صوتيًا عاليًا على كلمة «متلهف» فهكذا تنقل إلينا تلك الجملة معنى أنه من الصعب تصديق أن نوم متلهف.

أي فرد يستمع بعناية إلى الأسقف شين أو الأسقف بيللي جراهام، من المؤكد أنه سيتأثر باستخدام مقامات الصوت المتنوعة والثبرة الجيدة. كلاهما يتحول بمهارة من نبرة الرجاء إلى التحذير إلى الحب إلى التساؤل إلى الغضب إلى الاحتقار إلى الإثارة إلى التهينة وهكذا. كل شعور من تلك المشاعر ينعكس في صوتي هذين المتحدثين البارزين. وتعتبر تلك الخاصية للحديث المؤثر، مسؤولة إلى حد كبير عن مقدرة الأسقف شين أو دكتور جراهام على إثارة عواطف مستمعيها.

#### الحديث الطبيعي يعكس مقام الصوت والثبرة:

خلال السنوات العشر الماضية، كنت أقضي شهرين أو ثلاثة كل عام بجزيرة «مونتسيرات» في البحر الكاريبي، حيث يتحدث السكان هناك الإنجليزية. عندما يتحدثون إلى السياح ببطء فإنهم يفهمونهم. من جهة أخرى، حينما يتحدثون مع بعضهم البعض، فإن لهجتهم تبدو كما لو كانت لغة أجنبية. على أية حال على الرغم من أنني لا أستطيع أن أفهم منها كلمة واحدة، إلا أنني لم أجد صعوبة في أن استشف بعض المعاني من خلال طبقة أصواتهم ونبراتهم. كما هو الحال في أمريكا، فإن الأطفال في الجزيرة منطلقون تمامًا. أحيانًا أقف بسيارتي بجوار فناء المدرسة واستمع إلى مناقشاتهم المليئة بالنشاط والحيوية. لو امتلك الخطباء عمومًا نصف طبقة الصوت

والنبرة التي تميز أي مجموعة من هؤلاء الأطفال الصغار، فإنهم سيعدون علامة مميزة على التحسن في ميدان الحديث المؤثر.

مزيد من الهواية:

إن كلمة ممثل «هاو» تشير إلى شخص يتوق إلى أن يصبح ممثلاً. والذي يشرع في التمثيل بمجرد تعرضه لأدنى قدر من الاستتارة. بالمثل فإن المتحدث العادي قد يصبح أكثر تأثيراً إذا ترك نفسه على سجيته وأصبح هاوياً أكثر. بدلاً من أن يتبع نموذجاً معداً في الحديث، فإنه يخاطر بأن يصبح مختلفاً. دع طبقة الصوت لديك تتراوح ما بين الهمة والصيحة، دع سرعتك تتردد ما بين البطء والسييل الجارف من الكلمات، ودع مقام صوتك ونبرتك تضيفان قدر استطاعتهما من اللون والعاطفة على حديثك بقدر ما يحتمل.

معونة أن تكون مولعاً بالحديث:

من الأمور الطريفة: إذا طلبت من مجموعة من الطلبة أن يقدموا أحاديث مدة كل منها دقيقتان في مواجهة جمهور فإن حوالى نصفهم سرف يشعرون كما لو أنه قد طلب منهم مواجهة فرقة المطافئ.

إلا أن نفس هؤلاء الأشخاص سوف يخرجون إلى الصالة خلال فترة الاستراحة ويقضون فترة الدقيقتين المخصصة للحديث العظيم في مناقشات مع زملائهم الطلبة. أن كلمة البداية في الجملة الأخيرة هي «المحادثة».

عندما يدخل الأشخاص في نقاش فإنهم يهدون ويصبحون طبيعيين. بالمثل، يجب أن تشعر بهذا الشعور عندما تتحدث إلى جمهور. إذا وجدنا وسيلة نستطيع عن طريقها أن نستبدل أسلوب المحادثة لدى شخص ما بطريقته في مخاطبة الجمهور، فسوف يحدث تقدم ملموس في قوة تأثيره عند مخاطبة الجماهير، حيث إن هذا التغيير المفترض يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية علينا أن نطرح هذا السؤال: «هل توجد وسيلة لإيجاد هذا البديل؟»

نعم توجد وسيلة. في المرة القادمة التي تعنى فيها منصة الحديث. تأكد تماماً من أن الجمهور يتكون من أفراد مثلك. بدلاً من أن تتحدث إلى أو مع جمهور كبير تحدث

إلى أفراد. خصص لكل مستمع جزءاً من حديثك. اجعل منها لعبة. حاول أن تتحاور مع أكبر قدر من الأفراد المستمعين بنجاح لك قبل أن تختم حديثك.

كيف تطور أسلوب المحادثة:

من أحسن الأساليب لتطوير أسلوب المحادثة، هو أن تقضى على الرسميات التي تسود المجموعة العادية للشباب. وزع بطاقات الأسماء حتى يتم التعارف اللازم بين أفراد المجموعة على أساس معرفة الاسم الأول نكل فرد. اعمل على إزالة المقاعد الخالية حتى يتسنى للمجموعة أن تجلس متلاصقة. اعمل على أن تتسم كلها كان ذلك ممكناً لكي تخلق جواً من الدفء، وتحافظ عليه أثناء ابتسامك انظر إلى الأشخاص. حاول أن تحافظ على اتصالاتك الصوتية والعاطفية على أساس فردي مع المستمعين بين الجمهور. ركز انتباهك على إيجاد نوع من الاتصال يعتمد على الاحتكاك بين فرد وفرد لكي يتحقق بين المتحدث والمستمع. وبذلك فسوف يتحسن أسلوبك في المحادثة.

### معونة الإيحاءات

في عام ١٩٥٨ عانى مركز مدينة نيويورك من مصاعب مالية حيث فاقت تكاليف إخراج مسرحية «الملك لير» للمسرح الميزانية الفعلية المخصصة لإنتاجها. ثم قبل ليلتين من بدء العرض كسرت ساق أورسون ويلز واضطر إلى أن يتنل دور الملك لير وهو يجلس على كرسي متحرك وبذلك خسر العرض أموالاً طائلة. الفرصة الوحيدة لتعويض بعض من تلك الخسائر كانت عن طريق المقلد الفرنسي «مارسيل مارسو» الذي تقرر أن يظهر على المسرح لمدة أسبوعين. وقد فعل. حيث قدم عرضاً لمسرح امناً عن آخره بالجمهور كل ليلة. وعليه، امتد ارتباطه بالعرض. لقد حقق مارسيل مارسو أمراً يعتبر ظاهرة مميزة. بمفرده حول الموسم الفني لمركز المدينة من موسم فاشل إلى موسم ناجح، فعل هذا بغير أن ينطق كلمة واحدة على المسرح.

إنها تجربة مسرحية هائلة أن تدخل مسرحاً وتظل بداخله ثلاث ساعات ثم تغادره بدون أن تسمع أقل صوت من مارسو. لم يكن مضطراً أن يستخدم قفه ليرسي معنى معيناً، بل استخدم يديه ووجهه وكل جسمه لينقل الأحاسيس التي يرغب في إيصالها.

ذات يوم، خلال مقابلة معه في الفندق الذي يقيم فيه، وجه إليه سؤال عن تلك المعاني التي تتميز بها إيماءاته فأجاب: ألاتركنا أكثر اللحظات إثارة في حياتنا بلا كلمات؟

استخدام الإيماءات ينعكس على الصوت:

كل متحدث مؤثر يستخدم الإيماءات. حيث تعمل اللغة الجسدية «على أن تجعل الكلمات التي تصاحبها كلمات متحركة. لكي تبرهن على أن الإيماءات تحدث تغييراً في الصوت، سألتنا عديداً من الطلبة أن يقرأوا بطريقة فردية مقطوعة معينة مرتين. مرة وهم يضعون أيديهم في جيوبهم، ومرة أخرى مستخدمين الإيماءات. نخصص ثلاثة من القضاة يجلسون في مؤخرة القاعة وظهورهم في مواجهة المتحدثين. بعد أن يستمعوا إلى كل قارئ، وهو يتلو القراءتين بصوت القضاة. بالنسبة لكل حالة فإنهم يفرقون بطريقة سليمة بين القراءات المصحوبة بإيماءات وتلك التي بدون إيماءات.

الإيماءات في بداية الحديث:

في بداية أي حديث يتم التعارف بين المتحدث والجمهور. فالسرعة بطيئة عن المعناد وطبقة الصوت ثابتة تماماً ولا توجد إيماءات. في الواقع، ليست خطيئة أصلية أن تضع يدك في جيبك في البداية (خاصة إذا أسفر هذا الوضع الطارئ عن خلق نغمة جيدة للمحادثة، لكن ينبغي بعد أن نفرغ من الملاحظات الافتتاحية أن نجعل أيدينا جاهزة لاستخدامها في إحداث الإيماءات التي تضيء الكثير على ما يتصل بالحديث.

على الرغم من أن اليدين والذراعين تنتجان غالبية الإيماءات، إلا أن الجسد كله ينشغل في إضفاء الكثير على الكلمة المنطوقة كوسيلة اتصال. في الحقيقة تم وضع علم يسمى «علم الإحساس بالحركة في العضلات والأوتار العضلية» في أوائل عام ١٩٥٠ - وضعه د. راي بيردويستل. بالإضافة إلى ذلك كتب العديد من الكتب عن الإيماءات. إليك على سبيل المثال كتاب (كيف تقرأ شخصاً كما تقرأ كتاباً)<sup>(١١)</sup> تأليف نيرنبرج وكالبرو.

يوجد لدى الجيش حشد من الإيماءات تسمى «إشارات الأيدي» تشير إلى معان

(١١) جيرارد نيرنبرج وهنري، وكالبرو (كيف تقرأ شخصاً كما تقرأ كتاباً) (نيويورك: مؤسسة هولور للتحفة للكتب ١٩٧١).

منوعة بلجاً إليها المستولون بالجيش عندما يكون الهدوء مطلوباً أو عندما يمنع ضجيج المعركة سماع الأوامر العادية أو في حالة ما إذا سمحت المسافات الكبيرة فقط بإجراء الاتصالات البصرية.

أنواع الإيماءات:

يؤمئ الناس باستخدام العيون والحواسب - الفم - اللسان - تعبيرات الوجه - الأذرع - الأيدي - الأرجل - السيقان - إمالة الذقن - أنواع مختلفة من الابتسامات. في الحقيقة أسفرت البحوث عن اكتشاف أكثر من مائة إيماءة مميزة للوجه واليد والجسم. وعلى الرغم من هذا التنوع الهائل في الإيماءات المتاحة، فإن بعض المتحدثين يقفون أمام الجمهور ويستخدمون فقط أحبالهم الصوتية توجد بجانبى - وأنا أكتب هذا الكلام - صور لزعماء العالم وهم يتحدثون اقتطعتها من الصحف والمجلات على مدى الأعوام العديدة الماضية تجمعهم كلهم صفات واحدة مشتركة في كل صورة تلاحظ تعبيرات الوجه وهي تنطق معبرة وتستطيع أن تحس درجة الإخلاص والحماس التي يشعر بها المتحدث ويعرضها في نفس الوقت لشاهديه. في كل صورة من تلك الصور يؤمئ الزعيم العالمي بذراعه المرفوعة، يشير إلى أحد الجوانب، يدق بعنف مستخدماً حذاء، يطبق يديه - يمد ذراعيه على أقصى اتساع أو تتشابهك يده في وضع الصلاة - يرفع عدة أصابع إلى أعلى أو يشير بأصبعه السبابة باتجاه الجمهور.

الإيماءات التي تذكر:

من المحتمل أن أكثر الإيماءات في التاريخ القريب، والتي أثارت جدلاً كبيراً حولها، فعلها رئيس الوزراء السوفيتي نيكيتا خروشوف. في أثناء إلقائه خطاباً للأمم المتحدة، انفعل حماساً لدرجة أنه خلع حذاءه ودق به بعنف على منبر الخطابة على صفحة سابقة أوصينا بأن تلجأ إلى هذا التصرف عند الضرورة، لكننا لا نوصي بأن تخلع حذاءك بل حاول أن تستخدم أسلوباً مبتكراً يتذكره الناس ويتحدثون عنه بعد انتهاء حديثك.

إيماءة أخرى فعلها خروشوف قبل حادثة الحذاء بفترة قصيرة وستبقى حية في

ذاكرني إلى الأبد. حضر رئيس الوزراء خروشوف حفل استقبال أقيم له وغادره مبكراً ثم استدعاء سيارته الليموزين وانتظر خروشوف على رصيف المشاة عبر الشارع أدار صبي يقف في نافذة مسجل الصوت الخاص به فانطلق صوت نشيد «العلم المرصع بالنجوم» ليصافح أذني المستمع الأسير المتمثل في شخص رئيس الوزراء الروسي. ماذا فعل خروشوف؟ نظر إلى النافذة فرأى الصبي الصغير، ثم صعد على إفريز الشارع - وكما لو كان يقود أوركسترا سيمفوني، أشار بكلتا ذراعيه حتى انتهت آخر نغمة من النشيد لم يستطع القليلون منا الذين شاهدوا هذا العرض المتسم بالروح الطيبة من جانب واحد من أقوى الرجال على وجه الأرض، أن يججموا عن تحيته بعاصفة من التصفيق.

الإيماءات ينبغي أن تكون طبيعية:

في مسرحية هاملت «يشير شكسبير إلى الإيماءات حينها يقول: «لا تنشر الهواء» وقوله أيضاً: «اجعل الفعل مطابقاً للقول، واجعل القول مطابقاً للفعل». إن شكسبير يجيد الطبيعية، وهذه تعتبر نصيحة طيبة. أحياناً يلجأ بعض المتحدثين إلى استخدام الإيماءات «المسجلة» بحيث تؤدي في مكانها الصحيح أثناء الحديث، ليس هذا مستحسنًا من المعروف أن ودر وويلسون عندما حضر في برنستون علق خريطة على باب غرفته عليها رسوم لإيماءات يؤدي استخدام طريقة كهذه إلى جعل الحديث حديثاً ميكانيكياً ويعمل على تدمير الأثر الطبيعي للمحادثة الذي تحاول تحقيقه.

في الحالات التي كان يتحدث فيها الرئيس فرانكلين روزفلت وهو واقف كان يسند جسمه بذراعيه. وبما أن يديه وذراعيه تكون غير متاحة للاستخدام فإن روزفلت ابتكر أسلوباً مؤثراً باللجوء إلى الإيماء عن طريق تحريك رأسه للتأكيد.

الإيماءات المعروفة:

إذا قلبت أحداث التاريخ الماضية. سوف تعثر على إيماءة استخدمت في زمن السيد المسيح وبقيت معنا حتى اليوم. عندما استخدمت إيماءة «خفض إبهام اليد» في الكولوسيوم بروما، فأنها كانت تعني نهاية حياة شخص ما. وعندما تفعل تلك الإيماءة اليوم، فإنها تدل على أننا لا نوافق على شيء بعينه.

توجد بعض الإيماءات الشائعة الأخرى هز الكتفتين مع رفع راحة اليد يعني «ما الذي أستطيع أن أفعله؟» إمساك الأنف يدل على «وجود شيء ذي رائحة كريهة» الإشارة بالأصبع السبابة إلى الخد وإدارته في دائرة صغيرة تعني «أنه مجنون» أحذر الإيماءات الشائعة التي قد تدل على معانٍ وقحة. أثناء حملة انتخابات الرئاسة عام ١٩٧٦. اضطرب نائب الرئيس روكفلر عندما شاع أمر إيماءة غريبة استخدمها في الرد على المتسائلين من الجمهور.

عندما تتحدث أمام الجمهور لا تعتمد فقط على صوتك فأنت تملك جسداً مميزاً قادراً على فعل كل أنواع الحركات المميزة. دع جسدك يحسن حديثك عن طريق استخدام الإيماءات، فهي تعتبر متنفساً مدهشاً للعصبية، وستجد أنك تتمتع بها.

### «معونة» الوقفات

حدث توافق شيق للحوادث أود أن أقصه عليكم. قبل أن أكتب عن الوقفات قررت أن آخذ استراحة وأمشي حتى آخر الرواق لكي ألقى نظرة على الكاريبي. وجدت شجيرة خبيزة في نهاية الرواق وطائرًا مترنماً يرفرف بجناحيه حول أغصانها. كان الطائر ينطلق بسرعة غير معقولة من زهرة إلى زهرة، بعد أن يصل إلى كل هدف فإنه يتوقف في منتصف المسافة محلقاً في الهواء قبل أن يضع منقاره الرفيع داخل الزهرة لقد توقف الطائر المغرد لكي يكون أكثر تأثيراً.

بدليل الأصوات الـ «آر» والـ «آه»:

تساعد الوقفات المتحدثين كي يصبحوا أكثر تأثيراً. يمكن أن يحدث تحسن فوري عن طريق إحلال الوقفة محل عادة سيئة. لو رجعنا إلى الوراثة إلى فصل «لا تهتم»، نجد أننا تحدثنا عن أصوات الـ «آر» والـ «آه». إذا كنت تعاني من ملحقات الحديث تلك التي لا فائدة منها مطلقاً، فعليك من الآن في استخدام الوقفات في مكانها الصحيح.

الوقفة تستطيع أن تؤثر على المعنى:

لكي أوضح كيف يمكن أن تغير الوقفة أو غيابها معنى أي جملة، فإني أكون ممتاً لو

قرأت بصوت عال ما يلي من اقتباسات متماثلة الكلمات. من فضلك توقف لمدة ثابنتين حيثما ترى ثلاث نقاط (.....) إليك القراءة الأولى:

- «معذرة لا يمكن أن أسافر إلى سيبريا» (إذا كان المعنى يبدو محيراً بالنسبة لك، فإن ذلك نتيجة عدم وجود وقفة). والآن إلى للقراءة الثانية:

- «معذرة لا يمكن.. أن أسافر إلى سيبريا» (للأسف إنها تبدو كجملة رثاء. والآن إلى القراءة الثالثة: «معذرة... لا يمكن أن أسافر إلى سيبريا» شكراً يا إلهي. إنها تبدو كما لو كنا قد أنقذنا حياة).

- ثلاث جمل، نفس الكلمات. معانٍ مختلفة. كل ذلك نتيجة الوقفات.

### البارزون في استخدام الوقفات:

عندما توفي إدوارد رمارو احتوى نعيه على تلك الكلمات «كانت وقفاته أكثر بلاغة من كلماته. أثناء الحرب العالمية الثانية استمع ملايين الأمريكيين إليه وهو يقرأ نشرات الأخبار التي كانت تبدأ دائماً بكلمات: «هنا... لندن» بعد انتهاء الحرب أصبحت افتتاحيته «إليكم نشرة الأخبار».. طوال عمله بالتليفزيون عمل على إثراء أسلوبه الناعم غير الرسمي عن طريق استخدام الوقفات التي تجذب الانتباه.

عندما توفي جاك بنى تضمن نعيه الكلمات التالية «كانت الوقفات دائماً أكثر بلاغة من ملاحظات الإضحاك». كان بنى ماهراً في استخدام التوقيت الهزلي. كذلك استخدم يوب هوب أيضاً الوقفة بطريقة ماهرة. قد يروي الاثنان بنى وهوب نكتة ولا تثير ضحكاً كثيراً، حينئذ، بدلا من الحديث يمكن أن يستخدمنا وقفة ممتزجة بنظرة متعجبة. كلما طالت الوقفة ارتفعت الضحكات.

### توقف قبل وبعد النقاط الهامة:

تصبح الوقفة أكثر تأثيراً عندما نستخدمها قبل أو بعد النقاط الهامة. على سبيل المثال، إذا سألتني شخص ما أن أخص في جملة واحدة أهم رسالة لهذا الكتاب، فأنتني أقول: «فوق كل شيء آخر... تذكر الضرورات... بذلك تكون قد استفدت شيئاً عظيماً من قراءتك لهذا الكتاب».

لاحظ أننا توقفنا قبل وبعد الكلمات. «تذكر الضرورات» تلك هي الفكرة الهامة نرغب في إعطائها تأكيداً كبيراً.

حصل جاري كوبر على جائزة أكاديمية عن دوره في فيلم «الظهيرة في ذروتها» لقد عرف قليل من رواد السينما لماذا كان مشهد إطلاق النار وهو قمة الفيلم مختلفاً قليلاً عن أي مباراة بالمسدسات صورت سينمائياً قبل ذلك. طوال المشهد كله من البداية وحتى اللحظة التي يواجه فيها البطل الشرير في الشارع المهجور المليء بالأتربة، كنا نسمع الموسيقى الرئيسية للفيلم. في بعض الأحيان يرتفع صوت الموسيقى، وأحياناً أخرى ينحسر الصوت، ولكنها كانت موجودة دائماً. أخيراً خرج جاري كوبر إلى الشارع - ويده مستعدة على الزناد ليسحب مسدسه وبدأ في السير ببطء باتجاه ساحة المباراة... حينئذ توقف الموسيقى.. أعقب ذلك وقفة صامتة في شريط الصوت لأول مرة في المشهد وكان الأثر محرّكاً للمشاعر إنها الوقفة قبل حدوث شيء هام، ومن ثم جعلت نقطة الذروة في الإثارة عظيمة.

### توقف في الأماكن المناسبة:

تحذير وحيد فيما يتعلق بالوقفات: لا تستخدمها بعد جملة قد يساء فهمها. مثال محير على ذلك حدث عندما كانت إحدى السيدات تقوم بتقديم أحد المتحدثين الضيوف، عند نقطة معينة قالت: «إنتي أعرف أنه قادر للغاية لأنني عملت تحت رئاسته لسنوات كثيرة، ثم توقفت.. في أثناء توقفها فهقه أحد أفراد الجمهور، انتشر الأمر ثم سمع الضحك والهمس بين جمهور الحاضرين. كان هذا من سوء الطالع بالنسبة للسيدة وأيضاً بالنسبة للمتحدث.

خلال تجربتي التي استمرت لمدة ستة وثلاثين عاماً مع الحديث المؤثر فإن المقطع السابق يسجل المرة الوحيدة التي أضرت فيها الوقفة بالحديث. بعد ذلك التقديم سيء الحظ، وحيث إنتي كنت مسئولاً عن البرنامج، سألت السيدة عن سبب توقفها هكذا لمدة طويلة فشرحت لي أنها لم تتبع الملاحظات التي كتبتها بطريقة سليمة. وعليه، فقدت حبل أفكارها. لقد كان الإعداد الجيد والتدريب كفيلاً بتجنب هذا الحظ العاثر.

وقفاتك سوف تصبح مؤثرة فقط إذا استخدمتها:

يشبه تقديمك للوقفة امساكك للمرة الأولى بمقبض الجولف بطريقة صحيحة. إنك لا تشعر بالطريقة الصحيحة لاستعماله. على أية حال، كما أنك تعتاد بسرعة على الإمساك بالمضرب بطريقة سليمة، بنفس الطريقة تشعر سريعاً بسهولة استخدام الوقفات. في ملاحظاتك عن الأماكن التي ترغب في أن تستخدم فيها الوقفة الطويلة. في البداية سوف يتعين عليك اقحام الوقفات عن عمد. لكن بعد فترة سوف تفعل هذا بطريقة طبيعية. عندما تبدأ في تذوق الصمت التام للجمهور أثناء إحدى وقفاتك وتحس التوقع من جانبه في انتظار كلمتك التالية، فإنك تكون قد اتخذت خطوة جسارة باتجاه الحديث المؤثر.

«معونة» الوضع المناسب:

هل رأيت من قبل متحدثاً ينحن على المنضدة أثناء حديثه؟ إذا أحببت بالإيجاب، فإن هذا يعني أنك لاحظت مثل هذا الوضع الضعيف. إنني أخمن أن هذا المنظر قد ترك أثراً سيئاً فيك. يستاء بعض المستمعين إذا وقف المتحدث بطريقة مترهلة للغاية لأن هذا دليل على عدم الاحترام، فهم يشعرون بأن عليه أن يبدو مهتماً بجمهوره إن لم يكن على الأقل مهتماً بموضوعه.

وضع التكاسل الزائد عن الحد يدعو إلى صرف الانتباه:

توجد نتيجة أسوأ تتصل بوقوف المتحدث في وضع ضعيف غير رأى الجمهور السليبي. عندما يكون جسم المتحدث متكاسلاً بدرجة كبيرة، فإنه يتسبب في إيجاد عقل متكاسل للغاية ينتج عنه جمهور مسترخ تماماً، مما يؤدي إلى صرف الانتباه. علينا أن نعترف بوجود خط رفيع نسبياً بين الجمهور المسترخي (وهو أمر مرغوب فيه) والجمهور المسترخي أكثر من اللازم (وهو الأمر غير المستحب). يشكل هذا الأمر تحدياً للمتحدث المؤثر كي يحاول أن يتعرف على هذا الخط الفاصل، ثم يضع الجمهور المسترخي عصبياً على جانب الخط الخاص بالانتباه.

الوضع الصحيح:

الوضع الصحيح للتحدث هو البساطة نفسها. عليك أن تقف بطريقة مريحة مشدود القامة موزعاً وزناً بطريقة متساوية على كلتا القدمين. يعتبر هذا الوضع أقل الأوضاع التي تسبب التعب وأكثرها إرشاداً إلى التركيز الجيد.

عليك ألا تقف في بقعة واحدة لمدة طويلة ما لم يكن هذا ضرورياً بالقطع كي تفعله قد تنشأ مثل تلك الضرورة إذا كنت مستولاً عن الكاميرا أثناء تصوير سينمائي أو تليفزيوني. في مثل تلك الحالة يمكن فهم وقوفك في بقعة واحدة.

حينما يكون الأمر ممكناً، عليك أن تتحرك وأنت على المنصة عندما تسير إلى نهاية المسرح، فإن المستمعين يتابعوك بعيونهم وأحياناً ينتقلون في مقاعدتهم. يعتبر هذا التغيير في الوضع بالنسبة لهم مدعاة للاسترخاء. يؤدي التغيير في المنظر كنتيجة لرؤيتك في وضع جديد إلى جعل الاستماع أكثر تشويقاً. مثل هذه الحركة تفيدك لأنها تعوضك عن أثر التعب الذي تشعر به لوقوفك في مكان واحد. والأهم من ذلك، أن الحركة تولد الحماس إلى جانب بعض الإيماءات الموحية.

«معونة» كثير من «نحن» قليل من «أنتم»:

وبعض من «أنا»:

على صفحات هذا الكتاب ربما لاحظتم أنني غالباً ما استخدم الضمير - «نحن» - ربما تعجبتم أيضاً من هم الأشخاص الآخرون الذي يتعاونون معي في إعداد هذا الكتاب. والإجابة هي أنه لا يوجد مؤلف آخر مرتبط بهذه العملية. لقد استخدمت الضمير «نحن» من باب التعود فقط. طوال عملي في التدريس تجنبتنا ضمير المتكلم المفرد «أنا» لكي نستخدم ضمير المتكلم الجمع «نحن» للأسباب التي سنوردها في الفقرات التالية.

استخدم كثيراً من «نحن»

عندما يستخدم المتحدث الضمير «نحن» بدلا من الضمير «أنا» فإن المشاهدين يتمكنون من تقسيم الجملة بطريقة أفضل. من السهل عادة تقبل الإجماع في الرأي

لدى جماعة أو سياسة أي منظمة عن تقبل رأي فرد واحد. أيضًا إذا لجأ المتحدث إلى استخدام «نحن» فلن يتحتم عليه أن يدافع عن الجمل الجدلية كالمعتاد. فمن الصعب بالنسبة للمشاهدين أن يشنوا هجومًا على الضمير «نحن» وهو ليس حاضرًا بالمقارنة بالضمير «أنا» الذي يقف أمامهم. لذلك، ينبغي عليك أن تستخدم كثيرًا من «نحن» في أحاديثك.

استخدم قليلًا من «أنتم»:

لا يحب الناس أن تتحدث إليهم بقدر حبهم لأن تتحدث معهم. لهذا السبب، فنحن نحاول أن نوجد نغمة المحادثة في أحاديثنا. إذا استخدم المتحدث الضمير «أنتم» بصفة دائمة، فسوف يبدو كما لو كان يتحدث إلى الجمهور. أما إذا استخدم «نحن» كثيرًا فإنه سوف يبدو كما لو كان يتحدث مع المستمعين.

استخدم بعضًا من «أنا»:

إذا استمر المتحدث في استخدام الضمير «أنا»، فقد يتولد الإحساس لدى الجمهور بأنه يعتبر نفسه «العرض كله» أما إذا استخدم المتحدث الضمير «أنا» من حين لآخر فهذا أمر صحيح للغاية خاصة إذا كان يروي تجربة شخصيته.

لقد تسبب استخدامي لكلمة «أنا» في إحداث مصاعب خطيرة لي أثناء الحلقة الدراسية التي وصفتها في الفصل الثالث عندما ناقشنا «معوثة أن تعرف جمهورك». كان على كل ضابط من الضباط العظام الملتحقين بهذه الحلقة أن يلقي حديثًا مدته ثلاث دقائق أثناء فترة الدراسة المسائية. لكي أسمح بالإعداد للحديث أثناء فترة الغداء، حضرت إلى الفصل في الساعة الثانية عشرة إلا الربع قبل الظهر لأعطي تعليماتي النهائية للطلبة بخصوص هذا الموضوع. بعد أن شرحت المطلوب منهم طلبت من الطلبة أن يراجعوني بساعاتهم أثناء إلقائي لحديث الدقائق الثلاث. بعد انتهاء حديثي القصير الذي ألقى الضوء على تجربة شخصية سألتهم عما إذا كانت لديهم أية أسئلة، فقال أحد نواب مفتش الشرطة بدون أن يرفع يده: «إنه لنال سي حيث استخدمت كثيرًا من «أنا». مثل هذه الملاحظة المفاجئة، كان لها أن تحمل إلينا مذاقًا غير طيب لو كانت قيلت فقط في حضرة الطلبة ومعهم المعلم. على أية حال،

وبالإضافة إلى ذلك، كان يحضر في جانب من الغرفة ويراقب النشاط الجاري قائد أكاديمية الشرطة وصحفيون من النيويورك تايمز والديلي نيوز. لقد كنت في موقف حرج.

نظرت إلى الفصل ثم ابتسمت وقلت: أيها السادة، إنه لشيء رائع أن هذه الاستجابة من جانبكم تمثل نوع المناقشة المبنية على الأخذ والعطاء، والتي نأمل في تحقيقها بنهاية الأسبوع. ويمثل هذا التعليق نقدًا بناءً، ولا يوجد من يناصر هذا الموضوع أكثر من زميلنا مقوض الشرطة. لقد حضر فقط الأسبوع الماضي إلى الاستوديو السينمائي الخاص بنا ليصور مقدمة لفيلم تدريسي نقوم بتجهيزه. لم ينتظر أن يتلقى النقد، بل إنه طالب به. توقفت عن الحديث. وبمجرد أن فعلت ذلك رفع أحد الطلبة يده حيث يجلس في جانب من القاعة. قلت: «نعم.. أيها المقوض؟» نظر المقوض ناحية المفتش وقال:

(من الواضح أنك لم تفهم الهدف من حديث الملازم أول).. ثم استطرد المقوض موضحة ملخص حديثي. في الصباح الباكر ظهرت المقالات في الصحف اليومية تحمل أبرز النقاط التي احتواها شرح المقوض.

لقد علمتني هذا الهروب الضيق من كارثة في الحديث درسًا ثمينًا. بسبب أن تلك الحادثة وقعت نتيجة استخدام كلمة «أنا» فنحن نحذر طلبتنا بأن عليهم أن يستخدموا كثيرًا من «نحن» وقليلًا من «أنتم» وبعضًا من «أنا».

«معوثة» الاتصال بالنظرات المؤثرة مع كل مستمع:

بعد الصوت، فإن العيون هي أهم أداة ثمينة يمتلكها المتحدث المؤثر. عندما تدخل في محادثة مع شخص ما، أو عندما تستمع إلى حديث، فعلى أي شيء تركز عينيك معظم الوقت؟ إذا كنت شخصًا طبيعيًا فإنك تنظر إلى وجه الشخص الآخر وتركز على العيون. وعندما يحدث اتصال عن طريق العيون بين شخصين، فإن أثر اتصالهم يتعمق أكثر ويصبح ذا مغزى عظيم.

توضيح أهمية درجة اتصال العيون:

لكي تؤكد لطلبتنا على أهمية اتصال العيون في تلك المرحلة من دراستنا، نظمنا

بعض طرق الشرح والتوضيح. يحضر المدرس نظارة شمسية داكنة ثم يرتديها. على الرغم من أنه لا يزال قادرًا على رؤية مشاهديه إلا أن مستمعيه لا يستطيعون رؤية عينيه لقد حجب اتصال العيون بنسبة ٥٠٪ وأثر ذلك بطريقة ذات مغزى على تأثير الحديث. بعد دقائق معدودة خلعت النظارة الشمسية وحل محلها عصابة للعينين. والآن لا يستطيع المدرس أو (المشاهدون أن يروا بعضهم) لقد حجب اتصال العيون بنسبة ١٠٠٪ وأصيب تأثير الحديث بأضرار بالغة.

إن المتحدث المؤثر يستمد قوة من مشاهديه. فعندما يؤدي جيدًا فإنه يحس بذلك عن طريق مشاهديه حيث إنهم يخبرونه بذلك بمجرد أن تلتقي عيناه مع مشاهد تلو الآخر، يلاحظ التعبيرات المختلفة على وجوههم. فإذا كانت تعكس تلك الرسالة:

«أستطيع أن أفهمك تمامًا.. إنك تقوم بعمل رائع.. لقد اقنعني» حينئذ يتأكد المتحدث أنه يسير على الدرب. على أية حال، إذا لم يكن يجري اتصالاً مع كثير من الأعين وهو يتنقل من وجه إلى وجه فإن شيئاً ما يكون ناقصاً. قد يحدث أن يفتق المستمع العادي عينيه أو يصاب بأحلام اليقظة أو ينظر عبر النافذة إلى شيء أكثر تشويقاً، أو ربما يكون في حالة من الاضطراب لا تسمح له بالنظر إلى المتحدث. لا بد أنه يوجد خطأ ما وعلى المتحدث أن يتخذ خطوات تصحيحية في موقف كهذا فإن الإجراء العلاجي الذي يتبع هو أن تضاعف حماسك. عندما تصبح أكثر حيوية فإن الجمهور سينظر إليك وبذلك يستقر الاتصال عن طريق العيون.

اتصال العيون والصدق بمضيان يدا في يد:

العيون هي مرآة الروح. عندما ينظر شخصان في عيون كل منهما الآخر فمن الصعب ألا تقول الحقيقة. خلال الحرب الكورية كانت أسرتنا تعيش في قرية «لى هول بفرجينيا» ذات يوم أتى إلى جاري وأخبرني أنه تم فتح صمام خزان البترول الخاص به وبذلك تدفق - البترول ليملاً الفناء الخلفي لمنزله، لقد اعتقد أن هذا الأمر من فعل ابني، أحضرت ابني والذي يبلغ من العمر ثلاث سنوات وأجلسته أمامي وقلت له: «مالكولم.. انظر إلى» «نظرت إلى عيني مالكولم الزرقاوين من تحت خصل شعره الحمراء فقابلت عيني. قلت:

«هل فتحت خزان البترول الخاص بمستر ريد؟» فأطرق مالكولم بعينيه وشرع في الحديث.. فقاطعته قائلاً: «مالكولم.. انظر إلى» ففعل. وبينما تلاقى عيوننا قال: «نعم لقد فعلت ذلك» لا أعتقد أن مالكولم قد كذب على طوال سنوات عمره السبع والعشرين. من الممكن أن هذا الأمر يرجع إلى اتصال العيون حينما تناقش معاً مسألة حساسة. عندما تتحدث إلى جمهور عليك أن تنظر إلى أفرادهم في عيونهم إذا كنت تريد حقاً أن يصدقوك..

تدريب على اتصال العيون:

عندما أظهر لأول مرة أمام مجموعة من الأشخاص أمارس تدريباً صغيراً على اتصال العيون لكي أتعرف معرفة جيدة عليهم، بعد أن أضع مذكراتي المكتوبة على النضدة، أنظر إلى المشاهدين في صمت، ثم أحاول وأنا أضع مسحة من ابتسامة على وجهي - أن أتلقى مع عيني كل شخص يجلس في القاعة. أما إذا كان عدد الجمهور كبيراً فإنني أمارس نفس التدريب فيما عدا أنني أركز على وجه واحد في كل قسم من أقسام قاعة الاستماع.

إنه ليس بالأمر السهل أن تجد فعل هذا التدريب. لكن الدافع الذي يضيفه على جملتي الافتتاحية، يجعله يستحق العناء الذي يبذل في سبيله. خلال أي حديث، فإنني غالباً ما ألتفت إلى المستمع الجيد. وهو المستمع الذي يبدو دائماً منبهاً وموافقاً، فإنني أستمد القوة من شخص كهذا. لكن هناك بعض الأشخاص الذين لا ألتفت إليهم في الغالب - وهم الأشخاص القليلون الذين يفشلون في الاستجابة بدفع. على الرغم من المجهود العظيم الذي يبذله المتحدث.

اتصال العيون يضيف إلى متعة الحديث:

من الأمور التي تثير الدهشة، انتشار المفاهيم الخاطئة فيلعل يتعلق باستخدامات العيون بين أوساط المتعلمين من الرجال والنساء. كان هذا هو الحال بالنسبة لموظف إداري كبير وموهوب، والذي كان يحضر إحدى حلقاتنا الدراسية. بعد عدة شهور من انقضاء الحلقة الدراسية كنت ألقى خطاب إهداء في قسم مرتفعات واشنطن بمنهاتن فاقترب مني مصافحاً وقال: «أريد أن أشكرك، طوال سنوات شبابي كنت أشعر

بالاضطراب في كل مرة ألقى فيها حديثاً حيث إنني كنت لا أعرف ما الذي أصنعه بعيني. لقد نصحتني أحدهم بطريقة خاطئة أن أركز نظراتي المحملقة بارتفاع حوالى اثنتي عشرة بوصة فوق الصف الخلفي وأظل مستمراً على هذا الوضع هناك. لكن منذ أن حضرت فصلك الدراسي وتعلمت أن أنظر في عيني المستمع، أصبحت رجلاً آخر تماماً الآن. وفي واقع الأمر أشعر بمتعة عندما ألقى حديثاً.

### اتصال العيون يسمح بالأحاديث الفردية:

لقد ذكرنا مراراً أنه ينبغي عليك أن تحاول جعل حديثك يبدو مثل محادثة مع مستمعين منفردين، يمكن لعينيك أن تساعدك مساعدة كبيرة على تحقيق هذا الهدف أكثر من أي جزء آخر في جسمك، تستطيع أن تكون على يقين من أنه أمر غير عملي بالنسبة لك أن تترك منصة الحديث لكي تتحدث مع كل مستمع على انفراد. على أية حال، يمكن أن تقنع عينك كل مستمع وتجعله يحس بأنك تتخاطب معه أو معها شخصياً. عندما تتجول عينك بين مستمع يجلس في شمال الصفوف الخلفية ومستمع آخر في الوسط ثم مستمع ثالث في يمين الصفوف الأمامية، فإنك تضيي فكرة تامة على كل منهم، حيث يشعر كل مستمع كما لو كنت تتحدث معه شخصياً. إذا كان عدد المشاهدين كبيراً، على المتحدث أن ينظر إلى وجه واحد محدد في قاعة الاستماع (إنه لأمر مدهش كيف أن الآخرين في المنطقة يشعرون بأن المتحدث ينظر إليهم ويتحدث إليهم أيضاً). لقد مررت بتلك التجربة عندما تنقلت في أرجاء حديقة «ماديسون سكوير» - استمع إلى بيلى جراهام ليلة بعد أخرى. حيثما كنت أجلس في أي وقت أثناء إلقاء العظة، كنت أعتقد أن بيلى ينظر إلى ويتحدث إلى. تذكرت تلك التجربة بعد مرور حوالى عام عندما سنحت الفرصة لي للحديث في نفس حديقة «ماديسون سكوير»، كنت أحرص على أن أتأكد من أنني أجرى اتصال العيون اللازم مع المستمع الجالس في الشرفة التالية البعيدة بنفس القدر الذي أجريه مع الشخص الجالس في الصف الأمامي.

### اتصال العيون كأسلوب للتحكم (أو الضبط):

تمثل عينك وسيلة بارزة لضبط الجمهور والسيطرة عليه. لقد وصفنا على صفحة

سابقة طريقة السيطرة التي توضحها العبارة التالية «إذا أردت أن تُسأل، فما عليك إلا أن تغلق عينيك». لكني نطقي تلك الطريقة الخاصة بالسيطرة، علينا أن نعلم على اتصال العيون. لقد ذكرنا أيضاً الطريقة التي تتخلص بها من النظارات الشمسية بين جمهور كبير. وهنا أيضاً تلعب العيون دوراً أساسياً. سواء كنت أنتحكم في استجابة ابني مالكولم فقط أو استجابة آلاف المستمعين، فإن العيون تزودنا بالمدخل الصحيح للنجاح.

### اتصال العيون يمكن أن يساعدك في الحصول على مجموعة من الانتصار:

على الرغم من أنه يوجد تأثير هام للكلمات المتحدث على المشاهدين، إلا أن عينيه في بعض الأحيان يكون لها أثر أعمق على المستمع الفرد. عندما كان أدولف هتلر يتحدث إلى الجماهير العريضة، كان يوجد عديد من المستمعين يؤكدون الحقيقة التي تقول بأن عيني هتلر تلاقت مع عيونهم عند نقطة معينة من حديثه، وأعلنوا أنه أثناء الثواني القليلة الخاطفة التي نظر فيها هتلر في عيونهم تغيرت حياتهم. في الفترة التي كان فيها السناتور لافوليت يجمع له أنصاراً سياسيين في وسكنسن، كان يتفحص عيون مشاهديه في كل مرة يلقي فيها حديثاً في جماعة جديدة بعد أن يتحدث مع كل فرد من خلال اتصال العيون، فإنه يركز على الشخص الذي يتوسم فيه الاستجابة الأكثر. بمجرد أن ينتهي الحديث يأخذ طريقه حتى يصل إلى جانب الشخص الذي اختاره، ثم يطلب منه أن يلتحق بفريقه ويقوم بتمثيله هو شخصياً في تلك المنطقة.

### استمع بعينيك:

حقق آرت لينكلتر ثروة عن طريق إجراء الأحاديث والمقابلات الصحفية مع الأشخاص. عندما سئل عن السر أجاب «استمع بإمعان» في كلمات أخرى، يرجع الأداء الرائع للينكلتر على نطاق واسع إلى المعونة التي تلقاها من الشخص الذي يجري معه الحديث الصحفي. لا يستطيع المتحدث أن يسمع بأذنيه كما فعل لينكلتر لأن جمهوره لا يتحدث صوتاً، في أغلب الأحيان. لكن يستطيع المتحدث أن يسمع بعينه فيمكنه أن يلاحظ استجابات المشاهدين ويتلقى التوجيه تبعاً لذلك. إذا ظهر

أى تعبير ساخر، فهذا إشارة للمتحدث كى يشرح النقطة المطروحة باستفاضة أكثر.. أما إذا بدا بعض القلق على المجموعة فعن المناسب أن تزيد السرعة قليلاً. وإذا بدءوا في النظر إلى ساعاتهم، فإن الوقت قد حان لإعطائهم استراحة. وفي حالة ما إذا كانت كل عين مثبتة في عيني المتحدث، فإن هذا هو المدخل إلى أن تواصل العمل الجيد.

عندما يرغب نجم سينمائي أو شخصية تليفزيونية في السفر تحت اسم مستعار، فما هي أبسط طريقة لتحقيق ذلك؟ في العادة يلبسون نظارة شمسية ضخمة وبذلك يتغير مظهرهم. وعندما تلتقط الصور لمعنى المخدرات لكي توضح الاشمزاز الشديد الذي تسببه الأطراف المصابة، توضع منطقة سوداء في الصورة على عيني الشخص وبذلك لا تعرف شخصيته. أكثر من أى عضو آخر من أعضاء الجسم، فإن العيون تعتبر مفتاح شخصيتك ومظهرك.

في أثناء حلقاتنا الدراسية المخصصة لتدريب المعلمين. وبعد أن أحاضر مجموعة جديدة لمدة ساعة واحدة، يمكنني تقريباً أن أتنبأ بأى الأشخاص سينطورون سريعاً ليصلوا إلى مرحلة المتحدثين المؤثرين، وأبهم سوف لا يحققون تقدماً سريعاً. أثناء تلك الساعة الأولى، فإننى أتفحص وجوه المدرسين الثمانية أو العشرة المقترحين يلتفت البعض منهم ناحيتي بتعبير مستغرق عيونهم متيقظة. يتعلقون بنظري حتى أنتقل إلى الوجه الآخر، بينما يضطرب شخص أو شخصان عندما أجرى اتصالاً بعيونهم، ثم يطرقون بعيونهم حيث إتهم لا يستطيعون أن يعيدوا إلى نظري إليهم. بدون استثناء تقريباً، فإن الطلبة الذين يردون بدفء على اتصال بهم عن طريق العيون، توا قادرين على الأداء بطريقة مثيرة للإعجاب فيما يتعلق باتصالهم بعيون مشاهديهم عندما يحاضرون. وبدون أى استثناء تقريباً، فإن هؤلاء الطلبة الذين فشلوا في أن يسمحوا لي بالنظر في عيونهم، واجهوا صعوبة في تعلمهم طريقة تحقيق اتصال العيون المؤثر مع مشاهديهم.

اعمل على إقناعهم بعينيك :  
يعكس اتصال العيون المؤثر الإخلاص. إذا أردت أن تجعل المستمعين يوافقون على آرائك اعمل على إقناعهم بعينيك إلى جانب كلماتك.

### «معونة» التغذية الاسترجاعية:

عندما تتعامل مع أية مهمة، توجد طريقة صحيحة وأخرى خاطئة لكي تشرع في تنفيذها. يمكنك أن تتعامل معها بطريقة عشوائية بدون وجود نظام معين، بذلك ترنكب الأخطاء وتبديد الوقت وتحصل على بعض النتائج الإيجابية. هذه هي الطريقة الخاطئة. من وجهة أخرى، يمكنك أن تستعرض الموقف، تحلل النتائج، تختار أفضل طريقة للتحرك، تضع الخطة موضع التنفيذ ثم تتابع لتحصل على المعلومات المتعلقة بكيفية تنفيذ المهمة.

هذه الطريقة شبيهة بالإعداد للحديث المبينة في الفصل الثالث. وضعنا تقديراً للموقف ثم جمعنا المادة، وأخذنا بعد ذلك أفضل المواد. ثم تدرينا ثم أجرينا المراجعة النهائية للقاعة، وأخيراً ألقينا الحديث لاحظ أننا لم نشر إلى عملية «المتابعة» التي أكدنا أهميتها في الفقرة السابقة. إذا طبقنا هذه المتابعة على عملية إعداد الحديث، فإن ذلك قد يعنى الحصول على تغذية استرجاعية من جمهور المشاهدين عن كيفية إلقاء الحديث والطريقة التي استقبل بها.

### اعمل على تشجيع التغذية الاسترجاعية:

تستخدم نسبة كبيرة من المدارس والحلقات الدراسية المتخصصة، الاستفتاءات الرسمية لجمع المعلومات عن كيفية تقديم طرق التدريس وكيفية استقبالها. تستخدم تلك المادة لتقييم النظام الحالي والتخطيط لإحداث أية تغييرات مطلوبة.

على جميع المتحدثين الذين ينظرون نظرة جدية إلى عملية إعداد الحديث الخاصة بهم، أن تكون لهم طريقة معينة للحصول على التغذية الاسترجاعية. سواء أكان ذلك عن طريق صديق بين جمهور المشاهدين أو قائمة المراجعة، أو عن طريق التخاطب مع المستمعين أو صندوق الاقتراحات أو عن طريق زوجتك أو من أى مصدر آخر فإن التغذية الاسترجاعية تعتبر شيئاً ثميناً وينبغى تشجيعها.

في نظام التعليم تستخدم وسائل عديدة للإشراف على العملية التعليمية لتسمح للمدرس بأن يعرف كيف يزدى عمله. وفي القوات المسلحة يقدم تقرير كفاءة عن كل ضابط عامل بواسطة رئيسه وذلك في فترات منتظمة. الهدف من ذلك مزدوج: أولاً:

إذا عرف الضابط أنه يقيم فإنه يحسن من مستوى أدائه. نائياً: عندما يتم تقييمه تناقض نقاط الضعف فيه ويتم اقتراح الخطط اللازمة لتحسين مستوى الأداء.

إذا عرف المتحدث أنه سيحصل على التغذية الاسترجاعية، فمن المحتمل أنه سيبدل مزيداً من الجهد ليجعل تلك التغذية الاسترجاعية في صالح حديثه. بعد حصوله على تلك التغذية الاسترجاعية فمن المحتمل أيضاً أنه سيكتشف أخطاءه، وعليه، يتخذ الخطوات اللازمة لتصحيحها.

### «معونة» التأكيد

ما لم توضح للمشاهدين الجزء الهام في حديثك، فإنهم لن يعرفوه. وما لم تتخذ الخطوات المناسبة لتجعلهم يتذكرون النقاط الهامة فلن يتذكروها. توجد طرق عديدة لتحقيق التأكيد سوف نناقش بعضها منها.

### التكرار:

من أروع الأحاديث التي ألقاها مارتن لوثر كنج طوال حياته، ذلك الحديث الذي يلقي الضوء على موضوع «لقد حلت حلاً» على الرغم من أن لغته كانت مؤثرة إلا أن الخاصية المميزة التي تذكر عن ذلك الحديث، هي ذلك التكرار المثير لعبارة «لقد حلت حلاً». يعتبر التكرار من أحسن الوسائل للتأكيد. لقد كررنا مراراً وتكراراً على صفحات هذا الكتاب كلمات «المعرفة - الإخلاص - الحماس - والممارسة» كان ذلك مقصوداً. أردناك أن تتذكر الضرورات وسوف يعاون التكرار في هذا المجال سواء أكان مكتوباً أو منطوقاً.

في عام ١٩٤١ نظمت حلقة دراسية عن الإسعافات الأولية إلى فصل من مراقبي الغارات الجوية. أثناء تلك الحلقة الدراسية، حينما كنا نربط ضمادة، كنت أتأكد من أن نهايات العقدة التريبية قد ربطت بطريقة صحيحة عن طريق تكرار عبارة «الشمال فوق اليمين - اليمين فوق الشمال». وفي عام ١٩٥٩، كانت لدى مناسبة لكي أعود إلى المبنى الذي عقدت فيه الحلقة الدراسية. وجدت هناك أحد الأشخاص

الذين شاركوا فيها وتعرف على. لم يتذكر اسمي ولكنه أخذ يردد «الشمال فوق اليمين - اليمين فوق الشمال» لقد ترك التكرار أثراً استمر لمدة ثمانية عشر عاماً.

### جهازة الصوت:

طريقة أخرى ممتازة لتأكيد نقطة هامة وهي استخدام جهازة الصوت. الفكرة وراء ذلك هي أن تستغل حدى التطرف في مستوى جهازة الصوت. إما أن ترفع جهازة صوتك إلى درجة أعلى من المستوى العادي، أو تخفضه إلى أن يصل إلى درجة أن الأشخاص الجالسين في الصفوف الخلفية يستطيعون سماعك بالكاد. وفي كل حد من حدى التطرف في جهازة الصوت فإنك ستضع تأكيداً على كلماتك.

### الوقفة:

كما ذكرنا آنفاً، يمكن تحقيق التأكيد من خلال استخدام الوقفة، الطريقة المفضلة هي أن تتوقف قبل وبعد أية فكرة هامة.

### السرعة:

عندما ناقشنا السرعة أشرنا إلى أنه يمكن الحصول على التأكيد عن طريق الإبطاء في سرعتك العادية عند الحديث. إذا كنت قد استمعت إلى إحدى خطب ونستون تشرشل الشهيرة التي ألقاها خلال الهجوم على إنجلترا، لسمعت أستاذاً يستخدم السرعة البطيئة المتعمدة والمقننة لكي يحق التأكيد.

### مقام الصوت ونغمته:

يمكن للمتحدث عن طريق استخدام مقامات الصوت والنبرات المتعددة، أن يضفي لونا على حديثه إلى جانب التأكيد. عندما يعبر عن الغضب - الرجاء - التحذير - أو أي عاطفة أخرى، فالاحتمال الأكبر وروداً هو التأثير في المستمع.

### الإيماءات:

تعتبر الإيماءات طريقة مثالية للتأكيد. إن رفع الأذرع - الإشارة بالأصابع - الدق على المنضدة باليد والحركات المشابهة، لها أثر على الحركة التي تكمل جرس الصوت.

## العوامل البصرية المساعدة:

تتجاوب العوامل البصرية المساعدة مع العين. يتذكر العقل حوالى نصف الأشياء التي يراها. لذلك عندما تعرض بالإضافة إلى أنها تروى، يعتبر طريقة عظيمة للتأكيد. وسائل الإيضاح:

إذا أردت أن تشرح كيفية ربط رباط الحذاء في كلمات، فمن المحتمل أن يؤدي ذلك إلى حيرة المستمع وربما يتذكر قليلاً مما تقوله. على أية حال، إذا وضعت قدمك على كرسي وشرعت فعلاً في ربط وفك رباط الحذاء فإنه سيفهم الفكرة. لذلك تعتبر وسائل الإيضاح طريقة ممتازة للتأكيد على الطريقة الصحيحة لأداء أى فعل عضوى.

## التمرينات العملية:

إنك تتذكر حوالى ١٥% مما تسمعه - ٥٠% مما تراه - وأكثر من ٨٠% مما تفعله. من الواضح أن التمرين العملى الذى يشارك فيه الجمهور يعتبر من أفضل الوسائل للتأكيد. لهذا السبب، تعتبر الأحاديث القصيرة التى تلقى فى الحلقات الدراسية الخاصة بأساليب الحديث هامة للغاية. لهذا السبب أيضاً، عليك أن تجرى البروفات وتتحدث فى كل مناسبة تتاح لك.

## تقسيم الأدوار:

يعتبر أسلوب تمثيل الأدوار طريقة بارزة للتأثير فى الناس، حيث تضع أفراداً من الجمهور فى مواقف مثيرة من الحياة التى نعيشها ويطلب منهم أن يلعبوا أدوار الشخصيات الرئيسية فى مثل تلك المواقف (يمكن أن تكون الشخصيات الرئيسية: والد/طفل/زبون/ موظف/دافع ضرائب/موظف مدنى) وهكذا عن طريق تمثيل الدور ورد الفعل حيال الشخص الآخر، تتحقق الفائدة للممثلين بفعل الشيء. عندما يشاهد الجمهور تمرين تمثيل الأدوار فإنه يحصل على فائدة بديلة.

## تراكم التأكيد:

قبل أن نترك موضوع التأكيد، من المستحسن أن نوضح كيف يمكن أن تؤكد بشكل متعاضد معلومة واحدة ترد فى حديث عن طريق استخدام وسائل عديدة. على

صفحة سابقة ذكرنا أن البداية الجيدة لأى حديث ينبغي أن تشمل «الخلفية - الهدف - والحافز» وسوف نستعمل تلك الفقرة لتوضيحنا للتأكيد:

١ - الكلمات: يمكننا أن نقول ببساطة: الاستهلال الجيد لأى حديث يجب أن يحتوى على الخلفية - الهدف - والحافز.

٢ - المادة المطبوعة: إذا تم تصنيف المادة المطبوعة حسب فقرات الحديث، فيمكننا أن نستوعى انتباه المشاهدين إلى المكان الذى تذكر فيه الفقرة.

٣ - اللفظة الأوائلية: يمكن أن نقرر أن الأحرف الثلاثة الأولى لكلمات: الخلفية - الهدف - والحافز، هي كالتالى. BOM

٤ - السبورة: يمكننا أن نكتب على السبورة: «BOM = الخلفية - الهدف - الحافز».

٥ - اللافتة: يمكننا أن نبرز اللافتة المكتوب عليها: «EGG»

٦ - الشعار: عندما تبدأ حديثاً لا تضع بيضة بدلا من ذلك (اقلب اللافتة على كلمة BOM) اسقط لافتة (الخلفية - الهدف - والحافز).

٧ - الحديث: اسقط اللافتة عند نهاية الشعار.

٨ - الصوت: اطلق مسدس الصوت بمجرد أن تسقط لافتة «الخلفية - الهدف والحافز» على الأرض.

تعتبر وسيلة إيضاح التأكيد هذه من أهم النقاط فى منهجنا لدراسة الحديث المؤثر، حيث يتذكرها الطالب لمدة طويلة بعد أن يكون قد تسمى الأشياء الأخرى. بعد مرور اثني عشر عاماً على مشاهدة دنيس كارى لتلك الوسيلة الإيضاحية قابلته فى حفل الساعة الثانية صباحاً فقال لى: مرحباً يا بيل إننى استخدم لافتة «BOM» التى علمتني إياها فى كل حديث ألقيه. على الرغم من الساعة المتأخرة والمشروبات المنعشة، استطاع دنيس أن يتذكر.

عليك أن تقرر الشيء الذى ستؤكد وكيفية توكده:

قبل أن تلقى حديثاً، عليك أن تقرر أهم نقاطه، ثم استخدم قليلاً من الخيال. اختر

طريقة أو أكثر لتأكيد النقاط الهامة. وضع ملاحظة تتعلق بتلك الطرق ضمن ملخص حديثك. بعد انقضاء سنين من الآن سوف يخبرك شخص ما من الذين يستمعون إليك وأنت تتحدث. كيف أنهم لم ينسوا شيئاً قلته لهم، إذا ساعدتهم تأكيدك على التذكر.

### «معونة الفكاهة»:

يستطيع بعض الأشخاص أن يلقوا النكات بطريقة متقنة. على هؤلاء الأشخاص أن يستخدموا الفكاهة المناسبة في أغلب الأحيان. بعض الأشخاص لا يتقنون إلقاء الفكاهة، فعليهم إذن ألا يستخدموا الفكاهة إلا نادراً.

عندما ناقشنا موضوع «كن دقيقاً» ذكرنا أنه يجب أن تكون أية قصة مستخدمة في سياق الحديث وثيقة الصلة بالموضوع. في كلمات أخرى، لا تلقى النكات من أجل أن تجعل الناس يضحكون، بل عليك أن تلقى النكات وتروى القصص لأنها تتصل بالموضوع وتساعدك على إيصال رسالتك إلى المشاهدين. على سبيل المثال. قد تناقش حقيقة أنك ربما تقابل جمهوراً غير متعاطف عندما تتحدث، لكي توضح ماذا نعني بالجمهور غير المتعاطف، يمكن أن نقص هذه الحكاية.

قررت فتاة صغيرة أنها تريد أن تصبح راهبة. دخلت الدير حيث تستطيع بداخله أن تقول كلمتين فقط كل نصف عام في نهاية الأشهر الستة لجأت إلى الأم رئيسة الدير التي سألتها «نعم يا طفلي؟» اختارت الراهبة الشابة كلمتها بعناية شديدة وقالت: «الطعام سيء» بعد مرور ستة أشهر أخرى ذهبت إلى الأم الرئيسية التي سألتها «نعم يا طفلي؟» فقالت الراهبة الشابة: «الفراش صلب». ستة أشهر أخرى وسألتها الأم الرئيسية «نعم يا طفلي؟» فقالت الراهبة الشابة «إني أغادر» فأجابته الأم الرئيسية على قولها هذا: حسن ما تفعلين، لقد كنت دائمة الشكوى منذ أن جئت إلى هنا. لقد كانت تلك الأم الرئيسية جمهوراً غير متعاطف.

### «معونة» الحضور:

بعض الرجال يولدون عظماء والبعض يكتسب العظمة، والبعض الآخر تفرض عليهم العظمة يمكن إعادة صياغة هذا الاقتباس الشهير لتكون كلمة «الحضور» بعض الرجال يولدون ومعهم الحضور، البعض يكتسب الحضور، والبعض الآخر

يفرض عليه الحضور. الحضور هو تلك الصفة التي تميز الشخص بكونه شيئاً خاصاً ولا يمكن تعريفه كقطم لمجموعة مؤلفة من الصفات الجسمانية والذهنية والأخلاقية. إنه شيء لا يمكن تعريفه لكنه موجود. عندما يدخل شخص يمتلك حضور الشخصية إلى قاعة ما يبدو أن حضوره يشعر به جميع من يشاهدونه.

### حضور شخصية جيمي كارتر:

ليس هناك شك حول الحقيقة التي تقول بأن المنصب الرفيع الذي يشغله أحد الأشخاص يضيف صفة الحضور على شخصيته يمنح رئيس الحكومة - بحكم منصبه - الرعاية والاحترام اللذين لا يمنحان عادة للشخص العادي على أية حال علينا ألا نفضل أن رئيس الحكومة المنتخب، قد وصل إلى منصبه هذا أساساً لأنه يمتلك حضور الشخصية. كانت المرة الأولى التي أرى فيها جيمي كارتر أثناء مقابلة تليفزيونية لمدة ساعة مع بيل مويرز على شاشة التليفزيون لقد شاهدته بإمعان لمدة ستين دقيقة ثم التفت إلى زوجتي وقلت: «أعتقد أنه سيصبح رئيسنا المقبل» ما قاله جيمي كارتر في تلك الليلة لم يلق مني الموافقة الكاملة، لكن الطريقة التي قاله بها اكتسبت استحسان الطاغى. كان ذلك نتيجة لحضور الشخصية. لقد كان هذا الحضور واضحاً حتى على شاشة التليفزيون ومارس تأثيراً عميقاً..

### حضور الشخصية لدى زعماء العالم الآخرين:

طوال حياتي الوظيفية التقيت بالعديد من زعماء العالم شخصياً. ليس هناك شك في أنهم يتضحون بحضور الشخصية. كنت أقف على بعد أقدام قليلة من فيديل كاسترو ونيكيتا خروشوف عندما عانق كل منهما الآخر أمام القنصلية الروسية في نيويورك وساعدت الرئيس روزفلت على النزول من سيارته عند عودته إلى هايد بارك في صيف عام ١٩٤١. وتحدثت مع إليانور روزفلت، وبصفة رسمية كنت مرافقاً لديجول-نيتو - ناصر والرؤساء ترومان - أيزنهاور وكيندى. في عام ١٩٤٤ قضيت عدة ساعات مع جيمي كاجني على السفينة «جزيرة فرنسا» قبل أن يبحر على ظهر ناقلة الجنود تلك لكي يرفه عن جنودنا العاملين فيها وراء البحار. كل تلك الشخصيات كانت تتمتع بالحضور وجميعهم استفادوا من وجوده لديهم إحدى تلك الفوائد كانت تمنعهم بموهبة الحديث المؤثر نتيجة حضور الشخصية.

يمكن تطوير الحضور:

في حين أن بعض تلك الشخصيات العظيمة ولدت ومعها حضور الشخصية أو في بعض الأحيان فرض عليها هذا الحضور نجد أن الغالبية الساحقة قد اكتسبت الحضور. خلال الحرب العالمية الثانية كان الهدف الرئيسي لمدرسة ضباط السنة النهائية - ومدتها أربعة شهور - تنمية القيادة - وهو اصطلاح مرادف عمليا للحضور. يمكنني أن أؤكد لكم أن الملازم ثان ماكولاف الذي تخرج من مدرسة ضباط السنة النهائية كان يختلف عن الرقيب ماكولاف عندما دخلها كان الفرق الرمزي يكمن في أن الرقيب يقوم بتحية الضباط بينما يقوم الملازم برد التحية لقد نمت شخصية القائد داخلها يصاحبها موقف جديد تجاه تحمل المسئولية وتحسن في أدائي العام.

الحضور وأنت:

يمكنك أن تكتسب الزعامة وحضور الشخصية الذي يصاحبها هذه العبارة لا تعني أنك سوف تصبح زعيماً على المسرح الوطني. بل هي تعني أنك تستطيع أن تنمي ثققتك بنفسك إلى النقطة التي يعترف بها الآخرون من حولك.

لقد وضعنا موضوع الحضور في نهاية مناقشتنا للمعونات لسبب إذا كنت شخصاً طبيعياً فأنت ترغب في التأثير في الناس بطريقة محببة. وسوف يكون تأثيرك أفضل إذا كنت واثقاً من نفسك. ابدأ من اليوم على أساس برنامج منظم لتطوير الذات. من هذا اليوم فصاعداً عندما تتدرب على إلقاء حديث أو تلقي حديثاً من فضلك تأكد من أنك تفعل شيئين: أولاً: عليك أن تتأكد باستمرار من وجود الضرورات دائماً. ثانياً: اختر إحدى المعونات وتأكد من أنك تطبق الأسلوب الفنى عدة مرات أثناء الحديث عن طريق السيطرة القليلة في كل مرة سوف تبني مقدرتك و ثققتك بنفسك حينئذ سيأتي يوم تكون قد أضفت كل المعونات لإلقائك. في ذلك الوقت، سوف تصبح متحدثاً مؤثراً وسوف تعرف ذلك. حينئذ تكون قد حصلت على قدر من حضور الشخصية.

## الفصل السادس

ما تتجنبه في الحديث المؤثر

توجد أشياء معينة تضر بالأحاديث ينبغي تجنبها. تعكس تلك الأشياء أثراً غير محبب على المتحدث أو على المنظمة التي ينتمى إليها. يمكن تصحيح بعض من مشيرات المتاعب تلك بصعوبة ضئيلة، فالمتحدث يكون مدركاً لوجودها ويتخذ حياها إجراء علاجياً. على أية حال من الصعب أن تمنع حدوث بعض من مشيرات المتاعب تلك نتيجة لأن المتحدث لا يدرك أنه يتسبب في حدوثها. يستدعي مثل هذا الموقف عملاً بوليسياً بسيطاً.

يستطيع المتحدث أن يطلب من زميل له أن يجلس وسط الجمهور ويسمع إلى حديثه؛ لكي يكتشف أي شيء من الأشياء الواجب تجنبها في المستقبل.

تجنب أخطاء النطق أو الأخطاء الفاضحة في النحو:

لا يدرك المتحدث العادي أنه يخطئ في نطق الكلمات أو أنه يرتكب أخطاء فاضحة في النحو. أما إذا أخبره أحد بذلك، فإنه يستطيع أن يصححها. لقد أخذت عندما سمعت رئيس الولايات المتحدة يخطئ في نطق كلمة هامة مرة بعد أخرى. لقد نطق الرئيس أيزنهاور كلمة «نووي» بطريقة خاطئة. وبما أثار الدهشة أنه لم يصححها. بعد وفاته تعرضت مقالة صحيفة لذلك الخطأ. وعليه، لم أكن أنا الشخص الوحيد في الولايات المتحدة الذي أخذ بهذا الأمر.

عندما يطرح موضوع تصحيح اللغة الإنجليزية لدى شخص علينا أن نتذكر العمل الرائع الذي أنجزته اليزادولتيل وكلفها به هنري هجنز في مسرحية «سيلقى الجميلة». فنحن نستطيع أن نحسن من أنفسنا إلى حد كبير إذا حاولنا. إذا كان تعليمك جيداً ولكنك اكتسبت عادات الإهمال في الحديث، فإن الأمر هو أمر تنظيم قدراتك في النحو.

على أية حال، إذا كان الخطأ يكمن في نقص تعليمك فإني أقترح عليك بشدة أن تعود إلى المدرسة وتحصل على منهج دراسي أو منهجين في اللغة الإنجليزية.

(لقد بدأت في دراسة بعض المناهج بعد العمل في عام ١٩٣٧. فيما عدا الفترة التي قضيتها في الحرب العالمية الثانية - الحرب الكورية - والحرب الفيتنامية. كنت أدرس بعض المقررات كل عام حتى عام ١٩٦٧. كانت تلك المناهج الدراسية تستهلك وقتي لكن الفائدة التي حصلت عليها فاقت التضحية التي بذلتها).

تجنب التعبيرات الخارجة والمبتذلة:

في عام ١٩٥٢، قام أحد المدرسين في فورت يوستيس بولاية فرجينيا بتحية فصله الدراسي بالكلمات التالية: صباح الخير من فورت يوتيريس بولاية فاجينا (أى الرحم) في أقل من ساعة تم نقله إلى مستشفى الأبحاث في انتظار أن يفحصه أحد الأطباء النفسيين. إحدى الطبيبات من أفراد الفصل وهى مرهفة الحس وبرتبة رائد، جرحت تلك العبارة إحساسها. وعليه تركت مقعدها وذهبت إلى مكتب قائد الوحدة.

الضحك الذي تحصل عليه نتيجة لتلك التعبيرات الخارجة

لا يساوى الضرر الذي يسببه:

لا تلجأ إلى استخدام التعبيرات الخارجة أو البذيئة عندما تتحدث إلى جمهور من المشاهدين، فليس من حق المتحدث أن يحتل على ميزة من خلال موقعه كمتحدث. الكثير من الباحثين عن الشهرة ينغمسون في تلك الممارسة لأنهم يلاقون دائماً استجابة حارة من أفراد الجمهور. ليس هناك شك أن نسبة كبيرة من المشاهدين العاديين يضحكون من قلوبهم على نكتة مبتذلة، لكن حتى إذا كان ٩٩٪ منهم يضحكون و ١٪ فقط يساء إليه، فإن الأمر لا يستحق، فسرعان ما ينسى الـ ٩٩٪ الذين ضحكوا النكتة مع الشخص الذي قالها. لكن الواحد في المائة لا ينسى. في كل الاحتمالات فقد قوبلت تلك الملاحظة التي قالها المدرس في فورت يوستيس بعاصفة من الضحك، لكن فراداً واحداً لم يضحك. نتيجة لذلك تم إقصاء المتحدث عن المنصة وتأثرت حياته الوظيفية كلها بطريقة غير ملائمة.

شكسبير يؤيد هذا الرأي:

لقد عبر شكسبير بشكل جميل عن هذا التحذير بخصوص عدم جرح إحساس المشاهدين، عندما وجه هاملت نصيحته الشهيرة إلى الممثلين حيث قال جزئياً «بالرغم

من أنها تجعل غير البارع يضحك، إلى أنها تجعل الحكيم يحزن فإن اللوم الذي يحدث بسببها يحتم على الفرد الواحد نتيجة لإباحته أن ترجع كفته على كفة كل أفراد المسرح مجتمعين».

تجنب أن تمسك بالمنضدة أو المكتب لمدة طويلة من الوقت:

عندما يفزع صغير فإنه أحياناً ما يجري خلف الجزء السفلى من ثوب أمه طلباً للحماية. والطفل يفعل هذا بطبيعية، فهو يريد أن يحصل على شيء يحول بينه وبين الشيء الذي يهدده. هذه الحقيقة هي تفسير نفسى يوضح لماذا لا يخرج بعض المتحدثين من وراء المنضدة أو المنصة أو المكتب، فهم يعتبرون المشاهدين عامل تهديد لهم وبذلك يريدون أن يبقوا شيئاً يحول بينهم وبين الشيء الذي يهددهم.

المستمع العادى يريد النجاح للمتحدث:

إذا كنت خائفاً فإن هذا أمر يثير الضحك بقدر ما هو ضار. إن المستمعين الذين يكونون الجمهور العادى، يريدون النجاح للمتحدث. فهم يأخذون جانبه ويقدمون التأييد. لو حدث بدلا من أن يتحدث إلى جمهور يتكون من أربعين شخصا، أن قام المتحدث الخائف بإجراء مقابلات فردية مع كل شخص من هؤلاء الأشخاص الأربعين فإن خوفه سوف يتبدد بمجرد أن يتحدث وهو مرتاح تماماً مع كل شخص. إنك سوف توافق على أنه لا يوجد أساس سليم لأن تخاف شيئاً يتكون من أطراف صديقة. على صفحات هذا الكتاب عملنا على تشجيع المتحدث حتى يعتبر حديثه كمحادثة موسعة. عندما تعطل المنصة لا تلق حديثاً على جمهور كبير واحد، بدلا من ذلك عليك أن تتحدث مع كل فرد من أفرادك بمساعدة اتصال العيون.

انظر إلى المستمعين الأفراد كأصدقاء:

إذا نظرت إلى الجمهور على أساس أنه يشكل تهديداً لك، فلن تكون مؤثراً. سوف ينعكس موقفك هذا من خلال صورتك إلى جانب حركاتك وكل جسمك لكن إذا اعتبرت كل مستمع صديقاً لك، وحاولت بحماس وإخلاص أن تصل برسالتك إلى كل شخص، فسوف تجد نفسك تخرج من خلف المنصة محاولاً أن تقترب ما وسعك الاقتراب من أصدقائك بين المشاهدين.

عليك أن تتحرك بعد جملك الافتتاحية:

أثناء مقدمة حديثك، من المناسب تمامًا أن تقف خلف المنصة أو المكتب. وأنت تلقي ملاحظاتك الافتتاحية تتعرف على كل وجه، وبالتالي يتعرف كل فرد على صوتك وعلى الخلفية - الهدف والمخافز الخاص بحديثك BOM على أية حال، بمجرد أن تفرغ من إلقاء ملاحظاتك الافتتاحية، عليك أن تتحرك من خلف المنصة كلما استطعت ذلك في الغالب.

عندما كنت صبيًا يافعًا اعتاد عمي أن يأخذني لحضور مباريات الملاكمة. كان كيد جافيلان، من الأبطال المفضلين لدي، لو كان على كيد أن يلعب مباراة من عشر جولات، فإنه يستخدم أسلوبًا مختلفًا تقريبًا في كل جولة. في إحدى الجولات يكون في وضع المنحنى، وفي التالية يعتدل، في جولة أخرى يتحرك إلى اليسار، ثم في جولة أخرى يتحرك إلى اليمين، وفي إحداها يسدد يمينته، وفي الأخيرة يسدد يسراه. كان أمرًا رائعًا أن تشاهد نتيجة ذلك التنوع، فإذا تهادى خارجًا من الركن الذي يقف فيه مع كل جولة بنفس الطريقة فإنه يبدو كما لو كان مقاتلًا آخر مختلفًا تمامًا. ولولا ذلك لما استطعت أن أحكى عن فن كيد جافيلان بعد مرور أكثر من أربعين عامًا منذ أن رأيته. عندما يتحرك المتحدث حول المنصة، فإنه يعرض صورة مختلفة على المشاهدين، حيث يبدو مثيرًا للاهتمام كي تشاهده وتستمتع إليه ويصبح حديثه مؤثرًا.

لا تتكئ على المنصة:

إذا كان أحد الأشخاص يقف خلف المنصة معظم الوقت، فإنه يبدأ بثبات في الاتكاء عليها. في مقاطعة سافوك بمدينة نيويورك وضعت مذكراتي إلى منصة مهترزة ثم لاحظت لافتة مكتوبًا عليها «من فضلك لا تتكئ على المنصة فقد تنهار» سوف تتحسن الأحاديث في أنحاء البلاد إذا وضعت على كل منصة لافتة مماثلة تقول: «من فضلك لا تتكئ على المنصة فقد ينهار حديثك».

قد ينهار الحديث لهذا السبب، عندما يتكئ المتحدث يصبح جسمه مسترخيا، ومن ثم يسترخى عقله. ويصبح الجمهور أكثر استرخاء، وفي النهاية ينصرف انتباه الجمهور والخلاصة أن الحديث قد انهار.

استخدم ميكروفونًا يسمح لك بالتحرك:

بند آخر يدفع المتحدث إلى أن يقف ثابتًا في نقطة واحدة هو الميكروفون الثابت نتيجة لأن الميكروفون لا يتحرك فإن المتحدث لا يتحرك إذا كان عليك أن تستعمل ميكروفونًا فاطلب أن تحصل على ميكروفون يثبت في طية سترتك. تأكد من تدريبك على استعمال ميكروفون السترة حتى تعتاد على التعامل مع سلكه الممتد. عندما تحول الرئيس جونسون إلى استعمال ميكروفون السترة في مؤتمراته الصحفية علقت الصحف على كيف أصبح تقديمه أكثر تأثيرًا.

تجنب العبث بالأشياء:

عندما ألقى محاضرة أرتدى نظارة بن قرانكلين. إنها نصف ارتفاع نظارات العيون العادية وتسمح لمرتديها بأن ينظر من أعلى الإطار، فهي تسمح لي بقراءة مذكراتي ثم بعد ذلك أنظر مباشرة في عيون الأفراد بين الجمهور. قبل أن أستعمل هذا النوع جريت استعمال - النظارة ثنائية البؤرة (نظارة ذات عدستين ثنائيتين البؤرة للبصر القريب والبصر البعيد). بدون أن أحقق نجاحًا يذكر، قيل ذلك استعملت نظارة عادية وكانت غير مرضية تمامًا. كان على أن أضعها لأراجع ملاحظاتي ثم أخلعها لأتحدث بضع دقائق حينئذ ألبسها مرة أخرى لأراجع ملاحظاتي ثم أخلعها مرة ثانية، كان هذا مربكًا حيث حد من حركة يد كان يمكن استعمالها جيدًا في الإيماءات والأسوأ من كل ذلك، كان من الصعب على تجنب العبث بالنظارة، فالمتحدثون يجعلونها تدور يطورونها أو يفتحونها، يدخلونها في جيوبهم أو يخرجونها منها وهكذا فإذا تصادف واستخدمت نظارة العيون لا تشئت انتباه مشاهديك عن طريق العبث بها.

العبث بالحقواتم:

كان من المقرر أن يلقي «ج ويسلي لايل» حديثًا هامًا في ديلاوير، وطلب مني أن أستمع إلى بروفته النهائية.. أثناء نقدي سألته عما إذا كان خاتمه يضايقه فأجاب: لا؛ لماذا؟ لقد دهش عندما سمع أنه ظل يلف الخاتم الذي يلبسه في يده اليسرى بيده اليمنى طوال مدة الخمس عشرة دقيقة التي استغرقها الحديث.

## المسح بالمنديل:

ذات يوم كان جون جلنديل يلقي محاضرة وجلست أرقبه. يعتبر جون من أحسن المدرسين الذين عرفتهم. لك أن تتخيل دهشتي عندما أخرج جون منديله ومسح فيه ثم وضعه بعيداً. كان يفعل ذلك كل بضع دقائق. استغر هذا التكرار حتى نهاية حديثه. بمجرد أن أصبحت وحيداً مع جون سألته: لماذا ظللت تمسح فمك.. هل يضايقك؟ «فسألني» «ماذا تقصد؟» فأخبرته بما كان يفعله. لقد كان جون غير مدرك تماماً لحركاته المشتتة للانتباه.

## فتح الأزرار وقفلها:

قام برنارد تشكرمان بالقاء محاضرات في وحدة الجيش الخاصة بنا في جامعة ميامي، بينما هو يتحدث فتح زرار سترته ووضع يده في جيب بنطلونه ثم أخرج يده وأقفل سترته وأنزل يده فتح سترته، وضع يده في جيب بنطلونه، أخرج يده، أقفل أزرار سترته استمر ذلك لمدة نصف ساعة. في اليوم التالي قابلته في الحرم الجامعي وقدمت له التحية على حديثه الممتاز ثم سألته عما إذا كان مدركاً لما كان يفعله بزوار سترته، فقال إنه لا يدري وعليه أخبرته بما فعل فقال حينئذ: «الآن فهمت لماذا سقط هذا الزرار على المنصة أثناء محاضرتي للفصل التالي لكم بالأمس».

## قاذف الطباشير:

يستعمل بعض المتحدثين السيورة ولا يضعون الطباشير مكانه فهم أحياناً يطوحون به إلى أعلى في الهواء لمسافة بضع بوصات ثم يسكونه. وهم أيضاً أحياناً أخرى يسقطون الطباشير على الأرض ولا يجشمون أنفسهم عناء التقاطه، وبينما هم يتحركون يراقب المشاهدون أقدامهم في انتظار أن تخطوا عليه.

## ثنى المؤشر:

لعبة أخرى مفضلة هي المؤشر فبعد أن يستعمله لكي يشير إلى خريطة أو جدول أو رسم بياني لا يضعه في مكانه، بل أحياناً يمسك به من طرفيه ويشبه قليلاً ثم يثنيه أكثر وسرعان ما ينتظر المشاهدون الانقصاص الحاد.

## احتفظ بيديك حرتين:

عندما تلقي محاضرة لا تدع يديك تفسدان حديثك عن طريق العبث بالأشياء. احتفظ بهما حرتين حتى يمكنك أن تومئ بهما، ومن ثم يصيح إلقاؤك أكثر تأثيراً..

## تجنب الخطو إلى الخلف وإلى الأمام:

أثناء دورة التنس المفتوحة للولايات المتحدة التي أقيمت في فورست هيلز كنت أجلس بالسرادق في وسط الملعب، كنت أستطيع وأنا أنظر في أنحاء الملعب أن أرى معظم الخمسة عشر ألف متفرج الجالسين في الخلفية. لقد كانت تسلية لي أن ألاحظ - والكرة تغدو وتجيء عبر الشبكة كيف تتابع آلاف الرؤوس طيرانها وهي تتحرك من الشمال إلى اليمين في انسجام.

لكن مثل تلك الحركة للرأس من جانب إلى آخر من جانب المشاهدين وهم يشاهدون المتحدث يخطو إلى الخلف ثم إلى الأمام على المنصة ليس بالعمل المسلي، إنها عملية متعبة ومربكة. إن المتحدث يعاني من حالة من العصبية الصحية لكنه يبدها قبدلاً من استخدام تلك العصبية لكي يكون متحمساً ولكي يومية فإنه يستخدم أسلوب الخطو الضار كمخرج، فهو يبدو مثل حيوان حبيس في حديقة الحيوان أكثر منه منحدناً ذكياً..

## تحرك بهدف:

عندما تتحدث عليك أن تتحرك بهدف. على سبيل المثال فأنت تتحرك بعيداً عن مذكراتك لكي تكتب شيئاً على السبورة. ثم تضع الطباشير وتتحى جانباً لتناقش ما كتبته عليها. حينئذ تعود مرة أخرى إلى مذكراتك لبضع دقائق ثم تتركها لتؤدي عرضاً، وتعود إلى مذكراتك ثم تتحرك ناحية طرف المسرح بالجهة اليسرى لكي تعطى المشاهدين منظوراً جديداً، وهكذا تنوع في حركاتك بتلك الطريقة حتى تفرغ من حديثك.

لقد ذكرنا من قبل أن كيد جاقيلان كان مقاتلاً عظيماً نتيجة لتنوع حركاته.

وبالمثل يمكنك أن تكون متحدًا أفضل، إذا تحركت في أغلب الأحيان - وتحركت بهدف.

تجنب أن تحفظ الحديث:

يشبه حفظ الحديث اللعب بالديناميت. إذا نسيت كلمة واحدة فسوف يطرحك ذلك أرضًا، وقد لا تستطيع بعد ذلك أن تستأنف حديثك.

حقيقة، يجب ألا تشعر بالذنب لسيانك كلمة.. فقد تكون بريئًا تمامًا ولكنك مع ذلك تواجه الكارثة. فلو حدثت في وسط إلقاءك للحديث المحفوظ أن انهار الكرسي الذي يجلس عليه أحد الأشخاص أو وصلت رسالة عاجلة إلى المسرح لشخص بين الجمهور أو رفع أحد الأشخاص يده أو أى مقاطعة تتسبب في توقفك، فأنت تواجه متاعب خطيرة.

عندما نقول: «تجنب حفظ الحديث» فإننا نعني: أنه ينبغي عليك ألا تحفظ كل الحديث. فمن المناسب تمامًا حقيقة ومن المؤثر أن تلقى اقتباسًا بدون أن تقرأه كلمة بكلمة، كما فعل الأسقف شين. اعرف جملتك الحتمية قريبة من الحفظ، فإن ذلك غالبًا ما يكون مؤثرًا. لكن الجزء الأكبر من حديثك يجب أن يكون مرتجلًا. عليك أن تلتقط حقيقة أو فكرة من ملخص حديثك الموجز ثم ارتجل بعد ذلك وتطور بحديثك بطريقة طبيعية مستخدمًا نبرة المحادثة.

الحديث المؤثر والاستماع المؤثر:

مثلما تعطى المناهج في الحديث المؤثر، أيضًا تعطى المناهج الدراسية في الاستماع المؤثر. يعلمك المنهج الدراسي في الاستماع المؤثر أن تسمع كثيرًا ثم تختصر تلك الكمية الهائلة من الجمل والفقرات إلى عدد ضئيل من الكلمات الهادية. في الحقيقة إن المنهج الدراسي في الحديث المؤثر يجذب إجراءً مضافًا تمامًا. نحن نبدأ بعدد ضئيل من الكلمات الهادية في ملخص حديثنا، ثم نتوسع فيه لتصل إلى كمية ضخمة من الجمل الفقرات.

ارتجل ولا تحفظ:

يعتبر اقتباس «هوراس» الخاص بهذا الموضوع مناسبًا للغاية لدرجة تستحق التكرار «لا تبحث عن الكلمات بل ابحث فقط عن الحقائق والأفكار وبتجمعها سوف تأتيك الكلمات طواعية» بعبارة أخرى استخدم المذكرات وارتجل - ولا تحفظ.

تجنب قراءة حديثك:

مالم يكن من المستحيل أن تفعل العكس، فمن الأمور المهينة أن تقرأ حديثًا إلى الجمهور وذلك لسببين على الأقل:

السبب الأول: يتعلق بالحقيقة التي تقول بأنه من السهل جدًا للقارئ أن يقرأ الحديث كلمة بكلمة أكثر من أن يلقى الحديث بالطريقة الصحيحة. عندما يقرأ الحديث فإن القارئ يقول في الواقع: «إنني لا أهتم بالقدر الكافي بهذا الجمهور حتى أعد حديثي إعدادًا جيدًا، إنني لا أبحث بعمق ولا أجهز ملخصًا ولا أجرى بروفات ولا أفعل شيئًا من هذه الأمور لأنني لا أعتقد أن هذا الجمهور يستحق العناء».

السبب الثاني: يهين القارئ ذكاء الجمهور. إنه يفترض أن الجمهور لا يستطيع القراءة بطريقة صحيحة لذلك فسوف يقوم نيابة عنه بهذا المجهود، فإذا أراد أى شخص أن يقرأ حديثًا، فعلى الأقل عليه أن يشرك مجال الاختيار مفتوحًا أمام الجمهور. عليك أن توزع نسخًا من حديثك عند الباب، حينئذ إذا أراد أى شخص، فيمكنه أن يعود لمنزله ويقرأ الحديث في وقت فراغه. أما إذا أراد شخص ما المساعدة عن طريق القراءة فيمكنه أن يجلس ويسمع.

أحد الجنرالات يضجر مستمعيه:

في إحدى حفلات التخرج التي شهدتها، ألقى عميد خطاب الافتتاح. كان موضوعه يتصل بخبرة حياته كلها ألا وهي حياته العسكرية. لم أستطيع تصديق عيني وأذني عندما بدأ هذا الجنرال في قراءة حديثه، استمر في القراءة لم يرفع عينيه قط لمدة ما يقرب من عشرين دقيقة. كان الحديث مملًا بطريقة لا حياة ولا بهجة فيها، وترك انطباعًا غير محبب عن مهنة العسكريين.

عندما تكون القراءة ضرورية:  
توجد أوقات تكون قراءة الحديث فيها ضرورية. تلك هي الحال بالنسبة للصحف والراديو والتلفزيون عندما تقتبس ما قيل كلمة بكلمة. في حالة كنت لا يوجد هامش للخطأ ويجب أن يقرأ الحديث لكي يمنع حدوث المفاهيم الخاطئة المكلفة.

لقد أعطى الرئيس أيزنهاور من خلال أحاديثه في التلفزيون، درساً قيباً لتلاميذ الحديث المؤثر، حيث كان يقرأ كلمة بكلمة ليضع دقائق، ثم يتوقف، يخلع نظارته، ينظر في حجرات الجلوس في جميع أنحاء أمريكا ويقرر بنيرة المحادثة الطبيعية التي يتميز بها أيك ما قرأه توا وبذلك نلاحظ أن الفرق في التأثير بين القراءة والتحدث فرق ضخم. القراءة مملّة أما الحديث فمخلص متحمس وممتع.

إذا كان لديك الاختيار:  
إذا وجد لديك الاختيار لتقرأ أو تلقي حديثاً، عليك أن تضع في اعتبارك الجمهور: فأنت مدين له بجعل الحديث شيئاً بقدر الإمكان، لذلك تجنب قراءة الحديث.

تجنب المشروبات الكحولية:  
تسمع تلك النصيحة الممتازة بانتظام «إذا شربت لا تقود السيارة وإذا قادت السيارة لا تشرب» يمكننا أن نعيد صياغة تلك العبارة لتصبح: «إذا شربت لا تحاول أن تلقي حديثاً، وإذا كان عليك أن تلقي حديثاً لا تشرب» فتلك أيضاً نصيحة ممتازة.

الكحول مشيط للهمة:  
السبب في أنه يجب عليك ألا تنهك في القيادة أو إلقاء الأحاديث بينما تحتفظ بالكحول في جهازك الجسمي، يرجع إلى فترة رد الفعل لديك حيث تبطل ردة أفعالك وتستغرق وقتاً طويلاً لكي يحدث رد الفعل لديك. بالنسبة للسيارة قد يعني ذلك الموت. على المنصة فمن المؤكد تقريباً أنه سيؤدي إلى الاضطراب، وفي حالة منطرفة قد يعني تحطيم حياتك العملية.

المارتيني غير الحلو بدلا من الإعداد الصحيح:

في اجتماع تجاري موسع كان من المقرر أن يتحدث أحد البائعين ليقوم بعمل دعاية هامة لشركته. لم يكن هذا الشخص قد تلقى دراسة عن فن الحديث المؤثر ولا قرأ حتى كتاباً جيداً يتصل بالموضوع، لم يستطع أن يتجنب الحديث ولم يعرف كيف يمضي فيه. وبينما أخذت الساعة التي سيجري فيها دعايته تقرب، قدم له الأصدقاء حسنو النية كل أنواع النصائح. من بين تلك النصائح ما اقترحه أحدهم عليه، بأن يتناول المارتيني غير الحلو وعليه أسرع البائع متوجهاً إلى البار. جعله كأس واحد من المارتيني يشعر بالاسترخاء إلى درجة أنه تناول الكأس الثانية ثم الثالثة. بعد فترة وجيزة بدأ في تقديم عرضه. كانت هذه الدعاية عبارة عن إخفاق تام نتيجة حالة السكر التي كان يعاني منها والنقص في الإعداد. اعتبر هذا الفشل محرّجاً للبائع وللشركة التي يمثلها للجمهور ولؤلأء الذين يراعون ذلك الاجتماع.

المشروبات الكحولية تقضي على العصبية وهذا أمر سيئ:

لكي تتحدث بتأثير أكبر، عليك أن تثار وتصبح حساساً عن طريق العصبية لكي تشدّ حواسك وتسرع الاستجابات لديك. الكحول عامل مشيط للهمة وله أثر مضاد للعصبية. إذا شربت لا تلقي حديثاً وإذا أقيت حديثاً لا تشرب.

الاعتماد على القصص الهزلية:

من فضلك انتبه إلى الكلمة الأولى «الاعتماد» عليك أن تعتمد على معرفة موضوعك والإيمان به، والتلف على الحديث عنه. أما إذا اعتمدت على القصص الهزلية، فإن هدف الموضوع سوف يفقد وتصبح المسألة مسألة تسلية الجمهور بدلا من إعلانه.

لا تجعل الناس تكوّن سمعة عنك على أساس أنك شخص هزلي:

إذا اعتمدت في حديثك على القصص الهزلية، فسوف تتكون لدى الناس سمعة عنك كشخص هزلي، وعليه فإن الأشخاص الذين سيأتون للاستماع إليك سوف يتوقعون أن تسليهم، ومن ثم، سوف تركز كل حياتك هذه السمعة، فإذا تحدثت إلى نفس الأشخاص بطريقة منتظمة فلن يمكنك استخدام نفس التكات.

أما إذا استطعت أن تلقي نكاتاً جديدة دائماً في هذه الحالة تصبح من بين أعضاء التليفزيون. الحل الأمثل هو أن تستخدم القصص الهزلية بطريقة مقصودة.

كما ذكرنا على صفحة سابقة، يجب أن تكون قصصك الهزلية لصيقة بالموضوع، فإذا كانت القصة غير متصلة بالموضوع ولا تساعد على ترويض أفكارك، عليك ألا تستخدمها.

تجنب أن تعلن عن موضوعك من خلال كلماتك الأولى:

«سوف أتحدث عن...» - ما أكثر ما نسمع المتحدثين يقولون تلك الكلمات ويتبعونها بعنوان حديثهم. عندما تكون تلك هي الكلمات الأولى التي توجه إلى الجمهور، فإنها تمثل غلطة شائعة في أسلوب الحديث، دعنا نوضح لماذا نعتبر الأمر كذلك.

قبل أن يبدأ الحديث، فإن غالبية المشاهدين يكونون مشغولين بالدراسة، وتأخذ بعض من تلك الأحاديث صفة الهمس بمجرد أن يبدأ الحديث. أما الآخرون الذين يرددشون، فإنهم لا يهيمسون، لكنهم يفكرون في الملاحظة الأخيرة قبل بداية الحديث. نتيجة لذلك فإن المتحدث يعتبر سعيد الحظ إذا وجد نصف المشاهدين ينصتون إليه بمجرد أن يبدأ حديثه. على ضوء ذلك، إذا أعلن المتحدث عن موضوعه فوراً فإن نصف المشاهدين فقط يتلقون انطباعاً من الكلمات.

من بين الخمسين في المائة الذين يتلقون الانطباع، قد لا تهتم نسبة كبيرة منهم بالموضوع وعليه يفقدهم المتحدث. أما الباقون - وهم هؤلاء الذين لا يشعرون بمشاعر عدائية قوية إزاء الموضوع - فقد لا يرغبون في الاستماع نتيجة فشل المتحدث في إثارتهم بالقدر الكافي.

إعطاء المستمع الوقت اللازم لتحويل انتباهه:

يعتبر الإعلان عن الموضوع مع الجملة الأولى غلطة شائعة يرتكبها عادة المتحدثون المتمرسون (لكن غير مؤثرين جداً). عندما شرحنا «اتصال العيون»، ذكرت إنني اتعمست في إجراء تمرين لمحاولة النظر في عيني كل شخص من أفراد الجمهور قبل أن أنطق بكلماتي الأولى عن طريق ذلك التمرين. أرسيت دعائه

الاتصال مع الأفراد وأفسحت لهم الوقت الكافي لكي يخرجوا أحاديثهم التي يمارسونها قبل إلقاء الحديث من ترتيبها ويحولوا انتباههم إلى المتحدث.

بدلاً من الإعلان عن موضوعك في الحال، استخدم (الخلفية - الهدف - الحافز):

عليك أن تعلن عن موضوع حديثك عندما تحصل على الانتباه الأفضل. وهذا هو السبب في أن صيغة الخلفية - الهدف - الحافز تعتبر قيمة للغاية. إنك ترسي أرضية مشتركة عن طريق شرح الخلفية، حينئذ تعلن عن الهدف (الموضوع). ثم تحفز المجموعة إلى الإنصات.

تجنب استفزاز الجمهور:

تشكل الخصومة حاجزاً يمنع عملية التلقي، إذا عملت على نفش ريش المشاهدين غضباً فلا تتوقع منهم أن تتقبلوا ما تحاول أن تبينه لهم. فإذا أهين المشاهدون فعلي المتحدث أن يجري الإصلاحات اللازمة قبل أن يستعيد صلة الألفة والوثام الطيبة معهم.

استفزاز الجمهور قد يكون غير مقصود:

من سوء الطالع، أن المتحدث يفشل أحياناً في أن يعرف أنه قد أساء إلى الجمهور. في معظم الوقت يكون ذلك غير مقصود. لكن إذا كانت الإساءة مقصودة أو غير مقصودة، فإن الضرر قد وقع ويصبح الأشخاص الحساسون بين الجمهور مستائين.

في عام ١٩٥٤ كان فريق التمثيل الخاص بنا يمثل مسرحية صغيرة تشرح كيفية تبليغ الضابط عن مرضه، طلبت من الرقيب ياتريك ميرفي (فيما بعد مفوض قسم البوليس بمدينة نيويورك) أن يكون الضابط النوبتجي. بعد انتهاء المسرحية الصغيرة تلقينا الأسئلة من المشاهدين سأل أحد الشبان «لماذا بدأ الضابط النوبتجي منزعاً هكذا» لم يلاحظ بات ولا أنا أنه استعمل نبرة الصوت تلك. على أية حال، لقد اعترض مستمع واحد عليها، ومن المحتمل أن أفراداً آخرين من بين الجمهور قد شعروا بشعور الخصومة.

## أسباب خصومة الجمهور:

حيث إن المتحدث لا يكون واعياً عادة بإساءته للجمهور، فإنها فكرة جيدة أن تتعرف على نوع من الملاحظات التي قد تصرف الجمهور إليك بعضها: أية إشارة إلى أن المتحدث متحيز ضد أي جنس أو دين أو جنسية أو عقيدة سياسية. أية ألفاظ خارجة أو وقاحة أو مصطلحات تثير الاعتراض. أية سخريه لا مبرر لها بشأن موضوع حساس. أية عبارات ازدراكية عن شخصيات أو أماكن أو أشياء محبوبة.

## كن لبقاً:

اجعلها قاعدة أن تستخدم اللباقة. يقول مثل ممتاز «إذا لم تستطع أن تقول شيئاً حسناً فلا تقل شيئاً» بالنسبة للمتحدث الذي ينبغي عليه أن يتحدث، والذي يتعين عليه أن يتحدث بلباقة، يمكن إعادة صياغة هذا المثل كالتالي «إذا لم تستطع أن تقول شيئاً حسناً، حاول أن تجد بديلاً معقولاً» على سبيل المثال، إذا أردت أن تقول شيئاً لطيفاً عن وجه امرأة، فيصح إلى درجة قد تعمل على إيقاف الساعة، فإن الطريقة اللبقة للتعبير عن هذا الرأي، هي كالتالي: «سيدتي عندما أنظر إلى وجهك ينوقف الزمن» نفس الرأي، بمعالجة مختلفة.

## احتفظ بالجمهور في جانبك:

يعتبر إلقاء الحديث بطريقة مؤثرة تحدياً كافياً بدون تعقيد الأمور احتفظ بالجمهور في صفك ولا تختصم مستمعك.

## تجنب الاعتذار بشأن الحديث:

عندما يفتح المتحدث حديثه باعتذار، فإن ذلك يعتبر شكلاً من أشكال التبرير باعتذاره هذا، فإنه يعنى نفسه مما يتوقعه أن يكون حديثاً ضعيفاً مما لا يدعو للدهشة أن النتيجة المعتادة هي - كما هو متوقع - حديث ضعيف.

عن طريق اغتذاره يرمى عقبة في طريقه. يشبه ذلك بائع السمك المتجول وهو

ينادي «السمك الفاسد» محاولاً أن يبيع سلعته فمن ذا الذي سيشتري ما يبيعه بعد قوله إنه فاسد؟

## أمثلة من الافتتاحيات الرديئة:

هذه بعض الأمثلة من الافتتاحيات الاعتذارية (التي لا ينبغي أن تستخدم مطلقاً). «هذا موضوع جاف ولكنني سأجعله شيئاً يقدر الإمكان» (إنه يفشل). «لدي ساعة واحدة فقط لكي أعطي عمل يوم بأكمله» (الجمهور يستسلم). «موضوعنا اليوم صعب للغاية لكنني سأحاول أن أوضحه بقدر المستطاع» (إنه يحاول ولكنه يفشل).

«لم يعطوني أشعاراً قبلها بوقت كاف، لذلك لم أجد الوقت اللازم للإعداد، ولكنني سأضي هنا» (وهناك يمضي الجمهور «مزيد من السمك الفاسد») عندما يستمع الجمهور إلى اعتذارات من هذا القبيل، فإنه يفقد اهتمامه ويشغل أفراد أذهانهم بأفكار أكثر أهمية أو أكثر بهجة.

## قاوم الإغراء: لا تعتذر:

في المستقبل مهما يكن من أمر الإغراء لكي تعتذر فيما يتعلق بحديثك، لا تفعل ذلك. بدلاً من ذلك، تناول المادة التي بحوزتك وبعها بإخلاص ووفرة زائدة من الحماس.

لا تتدهش إذا حضر الناس إليك عندما تنتهي من حديثك قائلين «حديث عظيم». تجنب الثقة الزائفة بالنفس:

تماماً مثلما تسبق العظمة السقوط فإن الثقة الزائفة بالنفس تسبق الحديث الفاشل. كان من المقرر أن تلقى إحدى الخريجات بكلية كوينز حديثاً قلم ترعجها تلك المهمة لأنها كانت قد ألفت بنجاح حديثاً حول نفس الموضوع منذ شهر فقط. لقد كانت واثقة من أنها سوف تكرر نجاحها نتيجة لأنها لم تعد إعداداً مناسباً. سجل حديثها فشلاً ذريعاً.

مثل هذه الثقة للمتحدث في نفسه، كانت ثقة بالنفس زائفة تميزت بغياب العصبية.

لم يعان المتحدث من العصبية لأنه لم يشعر بالخوف أو القلق فيما يتعلق بحديثه. لم يكن المتحدث مهتماً بالعائد لأنه أو لأنها لم تفكر في احتمال الفشل.

يجب أن تتبع الثقة بالنفس من الإعداد المناسب:

على المتحدث أن يكون واثقاً من نفسه. مهما يكن من أمر، ينبغي أن تتبع تلك الثقة بالنفس من تقييم حقيقي لموقف الحديث. عليه أن يتأكد من أن أي حديث يمكن أن يفشل إذا أعد إعداداً ضعيفاً أو ألقى بطريقة ضعيفة كونه مدركاً لتلك الحقيقة فإن ذلك يساعده في توفير الحافز للنجاح عن طريق تطبيق مبادئ الإعداد الجيد كما تم توضيحها في هذا الكتاب يصبح في استطاعة المتحدث الحصول على الثقة الحقيقية بالنفس بينما هو يعالج ويلقى حديثه.

قوة الحديث المؤثرة:

إذا حللت صفات زعماء العالم - الذين يتكونون من رجال يعتبرون علماء - فإنك تجد أنهم فيما يبدو لا يشتركون في صفات واحدة إلا إلى حد قليل. البعض منهم طويل والآخر قصير. البعض نحيف والآخر سمين، البعض عجوز والآخر في مقتبل العمر، البعض منهم متعلم جداً والبعض الآخر تلقى تدريباً أساسياً ضئيلاً. البعض منهم خير والآخرون طغاة. من الصعب أن تجد أية سمة مشتركة تمتلكها الأغلبية. من الأمور غير الواردة تقريباً وجود صفة مميزة يتمتع بها كل زعيم عالمي بوفرة، ولكن تلك هي الحال، إن المقوم الضروري للزعامة، هو قوة الاتصال بالآخرين والمقدرة على الحديث المؤثرة. لقد عبر عن ذلك تعبيراً حسناً المؤلف والمؤرخ الشهير بروس بارتون حينما قال: «يوجد في مكتبي ما يزيد على عشرة آلاف مجلد للتراجم. جميعهم يقصون نفس القصة. حقق كثير من الرجال النجاح عن طريق قدرتهم على الحديث أكثر من تحقيقه عن طريق أية مهارة أخرى لقد حكم المتحدثون المؤثرون دائماً العالم. والشيء الحكيم الذي ينبغي عليك أن تفعله هو أن تتضم إليهم».

منذ أكثر من خمسين سنة مضت شرع شاب متطرف في ألمانيا في أن يسود الحياة السياسية في بلده. كان مصدر قوته الأساسي (إن لم يكن مصدر قوته الوحيد) قدرته

على الحديث المؤثر. لقد حقق هدفه ثم حاول أن يحكم أوروبا وأفريقيا. اعتبر في ألمانيا منقذاً أو مخلصاً بينما اعتبر في بقية أنحاء العالم كطاغية.

سوف نحلل في الفصل التالي حياة هتلر العملية، لكي نعرف كيف ساعدته مقدرة الحديث لديه على اكتساب القوة التي استخدمها في تحقيق قيام وسقوط الرايخ الثالث.

في هذا الفصل سوف نحلل حياة هتلر العملية، لكي نعرف كيف ساعدته مقدرة الحديث لديه على اكتساب القوة التي استخدمها في تحقيق قيام وسقوط الرايخ الثالث. سوف نحلل في الفصل التالي حياة هتلر العملية، لكي نعرف كيف ساعدته مقدرة الحديث لديه على اكتساب القوة التي استخدمها في تحقيق قيام وسقوط الرايخ الثالث. سوف نحلل في الفصل التالي حياة هتلر العملية، لكي نعرف كيف ساعدته مقدرة الحديث لديه على اكتساب القوة التي استخدمها في تحقيق قيام وسقوط الرايخ الثالث.

تشریح خطیب

لم نجد خلال القرن العشرين أية حياة سياسية كانت مرتبطة تماماً بالحديث المؤثر مثل حياة أدولف هتلر. لقد عملت من عام ١٩٤٥ إلى عام ١٩٤٨ بمكتب الحكومة العسكرية في فيرتمبرج/بادن بألمانيا الغربية. لقد تعرضت لأكثر من ثلاث سنوات لأثار النتائج المخيفة لديكتاتورية هتلر.

وانهمكت بشدة في إزالة الآثار الباقية من المنظمة النازية. كنت أجلس لمدة يومين في الأسبوع كقاضٍ في قاعة المحكمة أنظر في القضايا المتهم فيها ألمان. كان كثير من تلك القضايا مبنى على الأفعال التي أتى بها المتهمون لتأييد أهداف هتلر. ويوم آخر في الأسبوع، كنت أحضر فيه مجلس تصفية النازية الذي قرر مصادرة ممتلكات أعضاء الحزب النازي السابقين. وحضرت محاكمات جرائم الحرب في نورمبرج وشاهدت جورنج - هيس ومساعدى هتلر المقربين الآخرين. بصفى الرسمية اطلعت على مئات من الكتب التي تتناول نظام هتلر، تحدثت مع كثير من المسئولين الحكوميين والشخصيات الألمانية البارزة الذين غاصوا بي في أعماق شخصية هتلر.

إن مقدرة هتلر على الحديث المقنع كانت هي مفتاح نجاحه. بفضل مهارته الملحوظة في التأثير على الجماهير استطاع أن يسيطر على الشعب الألماني، وأن يطمح إلى أن يسود العالم. كيف فعل هتلر هذا؟ ما هي الأساليب الفنية للحديث التي استخدمها في صعوده من سياسى مغمور إلى زعيم عالمي في خمسة عشر عاماً قصيرة؟ لكي نجد الإجابة، دعنا نفحص أنشطة هتلر الخطابية، سوف نبدأ بأن نقرر ما إذا كان الزعيم النازي قد امتلك ضرورات الحديث المؤثر.

المعرفة

أثناء العام الذي قضاها في سجن لاندسبرج، ألف هتلر كتاب «كفاحي» كبرنامج عمل لمعتقداته وطموحاته. عكس هذا الكتاب المعرفة التي كان على هتلر أن

يستخدمها في أحاديثه السياسية. كان يجي ويتنفس الصورة التي رسمها لألمانيا جديدة في مخيلته، وعندما كان يتكلم عن هذا الموضوع فإنه بالتأكيد كانت لديه المعرفة اللازمة.

الإخلاص

كان لإخلاص هتلر الأثر العميق على جماهيره في بداية حياته السياسية كان الناس يأتون لكي يضايقونه بالإكثار من الأسئلة والتحديات، لكنهم كانوا يقعون ليستمعوا إليه وهم يهتزون طرباً بسبب إخلاص هتلر. في مناسبات عدة، ثبت للناس عن طريق التجربة أن حياتهم تتغير بعد مشاهدتهم وسماعهم هتلر للمرة الأولى. كان إخلاصه عاملاً أولياً في دفع الناس إلى تبني مثل تلك الطريقة الجديدة للحياة. وقد أدى حماسه المتقد وإخلاصه في تلقين تعاليم النازية إلى إعجاب الجماهير التي تعبدته إلى درجة من الألوهية.

الحماس

امتلك هتلر حماساً وفيراً، وكان يتوق للبحث عن الفرصة لكي يحاضر عن موضوعه المفضل عندما يتحدث كان يكهرب جماهيره فيصبحون جزءاً لا يتجزأ من إلقائه المفعم بالحياة والنشاط. صوته، إيماءاته، تعبيراته، كل شيء يتصل بأسلوبه المليء بالقوة زاد من قوة تأثير كلماته. نتيجة لحماس هتلر، أصبح مستمعوه متحمسين. أثناء خطاب إثر خطاب، كان معجبهه يصيحون بصوت أجش. كان نداؤهم نداء النصر «هايل» سمة حاضرة دائماً تعبر عن جماهيره المثارة والمتجاوبة.

الممارسة

كان هتلر يمارس. وهو شاب صغير. كان يترك عمله إذا لاحت فرصة لمخاطبة جمع من الأشخاص، وحيث إنه كان سياسياً ناشئاً في ميونخ، كان يتحدث في الشوارع في قاعات تناول البيرة أو في أي موقع آخر يمكنه أن يجند فيه أتباعاً لقضيته. كشخصية وطنية كان يخاطب كثيراً الشعب الألماني، وكنهديد عالمي استمر في إلقاء الأحاديث.

طوال حياته العملية مارس الحديث المؤثر. مما لا شك فيه أن هتلر امتلك المعرفة - الإخلاص - الحماس - والممارسة. كان يمتلك الضرورات التي ضمنت له الحديث المؤثر والآن دعنا نلقى نظرة على الجوانب الأخرى لأسلوبه في الحديث والتي أضاف الكثير إلى قوة تأثيره.

### الإعداد

في بداية حياة هتلر العملية كمتحدث، كان يشك في قدرته على الحديث المؤثر. وعليه، بدأ في تحسين نفسه. حضر هتلر الاجتماعات العامة ودرس الطريقة التي تدار بها. لاحظ الأساليب الفنية وقام بتقدير قوة تأثير المتحدثين، وتعلم الكثير عما يجب عليه أن يفعله وما يجب عليه ألا يفعله.

لقد أعد هتلر أحاديثه إعداداً جيداً. إذا كان هناك مغزى خاص للمناسبة فإنه ينشغل بمحتوى الحديث، يعد ملخصاً لحديثه ويستخدمه كمرشد ومرجع أثناء الحديث الفعلي.

كان هتلر يتمرن على إلقاء أحاديثه وقيس ذلك بالساعات ولم تكن الكلمات هي شغله الشاغل الوحيد، كان يركز على مظهره وحركاته الجسدية. ومن المعتقد أنه كان يتدرب ويحفظ حديثه أمام المرآة لكي يحقق الأثر المرجو.

### تنظيم الحديث

كقاعدة عامة، كان هتلر يبدأ أحاديثه بهدوء. بعد أن يتبين الحالة المزاجية للجمهور يتبع أسلوب الحديث المناسب لتحقيق هدفه من الحديث. بثبات يصبح إلقاءه أكثر إثارة وعاطفية كلما تقدم في الحديث، وينتهي بعرض متبادل لحماس غير محدود من جانب المتحدث والجمهور.

### علم النفس

عندما كان هتلر يتحدث إلى المجموعات الصغيرة من الناس في ميونخ، كان

يضع حيوية على اجتماعاته. كان الجو السائد اجتماعياً حيث تُقدم البيرة والوجبات الخفيفة مع مصاحبة الموسيقى، ثم في اللحظة المناسبة تماماً يظهر هتلر ويبدأ في طلب التأييد. فيما بعد عندما بدأ يسافر من مكان، كان يطلب الحصول على معلومات تتصل بالجمهور الذي سوف يواجهه. تأسساً على تركيبة الجمهور. فإنه يستخرج من حقيته أسطوانة مسجلاً عليها موسيقى مناسبة، تدار تلك الاسطوانة لتخلق الاستهلال المناسب للرسالة الملهمة «للقوهر».

### الوضوح

كان هتلر يعاني لكي يقدم موضوعاته بوضوح. كان يفهمه الرجل العادي من بين أفراد الجمهور. كان يمكن سماعه في الأركان القصية من القاعة مثلما يسمع من جانب هؤلاء المجالسين في الصفوف الأمامية بالنسبة للحديث الذي يتضمن عدة نقاط فإنه يتوقف بعد كل نقطة ليسأل عما إذا كان المعنى واضحاً.

### اتصال العيون

كانت عينا هتلر زرقاوين صافيتين واستخدمهما بطريقة جيدة. توجد كثير من التقارير المدونة عن العاطفة المفعمة التي كان يشعر بها الأشخاص عندما تلتقي عيونهم بعيني هتلر. لقد ذكر الكثيرون أن تلك المقابلة البصرية القصيرة كان لها أثر عميق على حياتهم. كان مستمعو هتلر يرون الأمانة والإخلاص في عينيه. بالطبع ساهمت تلك الهيئة بقدر كبير في نجاحه الملحوظ كمتحدث.

### الثقة بالنفس في مواجهة الجمهور

في المحادثات الخاصة لم يكن هتلر يترك دائماً انطباعاً عظيماً. على أية حال، عندما كان يقف أمام جمهور تصبح قوة الاتصال لديه مؤثرة. كان يعتبر مثالا متفوقاً للحقيقة التي تقول بأن كثيراً من الأشخاص يكونون أكثر تأييراً وهم يواجهون جماعة عنهم عندما يتعاملون مع الأفراد. كان هتلر يبدو أمام الجمهور متحمساً، نشيطاً، مليئاً

بالقوة. أما في الأحاديث العادية فكان هادئاً بشكل عام. لقد كان هتلر يستمد قوة من الجمهور، فكلما كان الجمهور كبيراً مليئاً بالحيوية كان أداء هتلر أفضل.

### ادفع الجمهور إلى المشاركة:

في منظمة الحزب الاشتراكي الوطني (النازي)، كان يوجد شيء ما لكل شخص. بالنسبة للأطفال يوجد «شباب هتلر» وللمراهقين توجد «الخدمة العامة». بالنسبة للرجال والنساء على قدم المساواة، توجد عشرات الجمعيات. وحتى بالنسبة للكبار سناء كانوا يجدون الخدمة التي يؤدونها. وهو يتحدث إلى الجماهير، كان هتلر يدعوهم إلى المشاركة، كان الناس يوافقون على تلك الحركة ويتطابقون معها. كان الناس يأتون للاستماع إلى هتلر كأفراد، وعندما ينتهي من حديثه كانت تسود روح الوحدة والزمالة.

### التغذية الاسترجاعية من الجمهور

لاحظ هتلر جمهوره بعناية وهو يتحدث. إذا توقف ولم يسمع صوتاً، إذا سأل سؤالاً وتلقى إجابة فورية، إذا تفحص تعبيرات وجوه مستمعيه ووجد موافقة شعر بالرضا وتحمس لبذل مزيد من الجهد. كان لهذه العلاقة الوثيقة مع جمهوره أثر كبير على سلوك هتلر. في مواجهة الجمهور كان أكثر ثقة بالنفس، أكثر عدوانية وأكثر عاطفية منه عندما يمارس أنشطته اليومية.

### مقام الصوت والنبذة

حشد هتلر سلسلة كاملة من العواطف في حديث واحد. عرض الكرة - الخوف - الغضب - الحب - التوسل - السخط - الفكاهة - الرثاء. عندما كان يعرض كل عاطفة من تلك العواطف عكس صوته وتعبيرات وجهه وحركات جسمه العاطفة بالضبط. لقد جعل هذا التنوع في مقام الصوت والنبذة من أحاديث هتلر أحاديث مؤثرة.

### حضور الشخصية

نظن أدبث هيرمان في مونترات بجزر الهند الغربية حيث تحدثت إليها عن هتلر. لقد سمعت هتلر وهو يتحدث في سناد تمبلهوف عام ١٩٣٤. لم تكن ترغب في الاستفادة من هتلر، ولكنها حضرت لتسمع وترى الرجل الذي تكرهه. كانت تجلس بعيداً عن منصة المتحدث أثناء إلقاء هتلر لحديثه، إلا أنه «كما قالت مسز هيرمان» على الرغم من عدائتي وعلى الرغم من المسافة التي تفصلنا فقد فتنتني هتلر «نتيجة لمهارته التي تعتبر من الطراز الأول كمتحدث، اكتسب هتلر حضوراً كان أكثر ما يكون وضوحاً عندما يعتلي منصة الحديث. أصبحت صفة الحضور تلك عالية عن طريق الاستخدام المستنيط للموسيقى - الأعلام - الرايات - الملابس الرسمية - والإضاءة المبهرة. على سبيل المثال، عندما تحدث هتلر في تمبلهوف أمام مائة ألف متفرج، كان كل فرد فيهم يجلس في الظلام. الأضواء الوحيدة كانت تلك التي تبرز الشخصية الوحيدة لهتلر وهو يلقي حديثه.

### الإيماءات

استخدم هتلر جسمه ليزيد من أثر كلماته. لقد تذوق قيمة الإيماءات وعمل على تحسين تنفيذها. كان استخدام حركات الجسم استخداماً مسرحياً تقريباً، نتيجة تخطيطه وتدريبه على إيماءات معينة ليستخدمها لإحراز استجابة معينة من جانب الجمهور. عندما يطبق قبضته أو يشير بإصبع الإبهام أو يرفع ذراعه ببطء أو يدق على المنصة، فليس هناك جدال في أن الإيماءة تضيف إلى قوة تأثيره.

### التكرار

توجد قاعدة في الدعاية تقول بأنه إذا كررت أكذوبة مراراً فسوف يتقبلها الجميع كحقيقة مؤكدة. عمل جوزيف جوبلز وزير الدعاية عن قرب مع هتلر لإعداد أحاديثه مستخدماً أسلوب التكرار في أغلب الأحيان. لقد جعل هتلر من التكرار عملاً

مسرّحياً عن طريق استخدامه بطريقة متناغمة في مجتمع تصبح فيه الشعارات في متناول كل يد. إن استخدام هتلر للتكرار زود جماهيره بالكلمات المرشدة والجميل القابلة للتذكر.

### الملاحظات

استخدم هتلر الملاحظات لعمل ملخص لأحاديثه. كان يرجع إلى ملخصه ليستخرج الكلمة المرشدة التالية، ثم يرتجل وهو يطور الفكرة التي تقترحها الكلمة أو الجملة. كانت أحاديثه مبنية بناءً سلبياً وبطريقة منطقية وكان يلقيها وهو ملتزم بملخصه المعد. من الطريف أن تلاحظ أن هتلر استخدم النظارات عندما كان بعيداً عن أعين الجماهير. على أية حال، لم تظهر له أي صورة وهو يرتدي النظارة ولم يرتدها أثناء حديثه للجماهير، وهذا يعني أن ملاحظاته كانت مكتوبة بالخط العريض لكي يتمكن من رؤيتها بدون مساعدة النظارة.

### ملخص

يمكن النظر إلى حياة هتلر العملية كمتحدث على أساس أنها اتبعت النموذج العادي. لم يكن واثقاً من نفسه في البداية، ولكنه تطور إلى أن أصبح متحدثاً بارزاً عن طريق تطبيق الأساليب الفنية الصحيحة. لقد زود نفسه بثروة من المعرفة وأمن من كل قلبه بموضوعه وكان تواقاً إلى الحديث عنه، وتحدث كثيراً جداً بقدر ما يستطيع طوال حياته العملية كلها.

لقد كانت حياة هتلر العملية كمتحدث، حياة غير عادية أيضاً. كان لديه الباعث العظيم، وكان قادراً إلى أقصى الحدود. ويعتبر صعوده إلى مرتبة الظهور الدولي متصلاً بطريق مباشرة بقدرته على الحديث المؤثر.

قبل أن نختم فصلنا هذا عن هتلر، نود أن نوضح نقطة واحدة، نحن نرى أن أفكار هتلر وسياساته كانت شريرة، وأدت في النهاية إلى دماره الشخصي، ولم تكن مناقشتنا منصبة على المأساة التي جلبها على العالم، لكن هدفنا الوحيد كان تقديم تقييم لقدرة هتلر على الحديث المؤثر.

### الفصل الثامن

### طرق التدريس

في مرحلة معينة من حياته العملية، يصبح كل متحدث تقريباً مسئولاً عن التدريس. قد يكون ذلك في الأماكن المجاورة لمدرسة حكومية، وقد يكون في حلقة دراسية غير رسمية تحضرها جماعة صغيرة. ونتيجة لأنه من المحتمل جداً أن تدعى لتنظيم وإلقاء محاضرات في حلقة دراسية عن طرق التدريس في وقت ما مستقبلاً، عليك أن تتعرف على تلك العناصر الأساسية التي تتيح لك إنجاز تلك المهمة.

### ما هي العوامل التي تنتج التدريس المؤثر

عليك أن تضع كثيراً من العوامل في الاعتبار لكي تفهم ما الذي ينتج التدريس المؤثر. من بين تلك العوامل: الطالب - التسهيلات - نظرية التدريس - أساليب التسهيلات - أساليب التدريس - والأهم من ذلك المدرس. سوف تناقش كل مساحة من تلك المساحات بدأً بنظرية التدريس. سوف نبدأ بتحليل إجابة السؤال: «ما الذي يجعل الناس تتعلم؟»

### ما الذي يجعل الناس تتعلم؟

توجد بعض الإجابات الواضحة عن هذا السؤال. فيما يتعلق بتناول الطالب للسوائل، فإتينا جميعاً نوافق على أن بعض السوائل تساعد على التعلم والبعض الآخر يعرفه. على سبيل المثال، يعمل مقدار قليل من القهوة على تنشيط الطالب العادي بينما يسبب تناول قليل من الويسكي ضرراً بالغاً لقوة التركيز لديه. مثل تلك الأمثلة الواضحة معروفة جداً. وعليه، نقوم بإرشاد أنفسنا بالتالي.

مهما يكن من أمر، فإن كثيراً من العوامل غير الشهيرة تؤثر على الطريقة التي يتعلم بها الناس. سوف نوضح تلك العناصر غير المعروفة نسبياً ونشير إلى الطريقة التي يتأثر بها التعلم كالتالي:

مسرّحياً عن طريق استخدامه بطريقة متناغمة في مجتمع تصبح فيه الشعارات في متناول كل يد. إن استخدام هتلر للتكرار زود جماهيره بالكلمات المرشدة والجميل القابلة للتذكر.

### الملاحظات

استخدم هتلر الملاحظات لعمل ملخص لأحاديثه. كان يرجع إلى ملخصه ليستخرج الكلمة المرشدة التالية، ثم يرتجل وهو يطور الفكرة التي تقترحها الكلمة أو الجملة. كانت أحاديثه مبنية بناءً سلبياً وبطريقة منطقية وكان يلقيها وهو ملتزم بملخصه المعد. من الطريف أن تلاحظ أن هتلر استخدم النظارات عندما كان بعيداً عن أعين الجماهير. على أية حال، لم تظهر له أي صورة وهو يرتدي النظارة ولم يرتدها أثناء حديثه للجماهير، وهذا يعني أن ملاحظاته كانت مكتوبة بالخط العريض لكي يتمكن من رؤيتها بدون مساعدة النظارة.

### ملخص

يمكن النظر إلى حياة هتلر العملية كمتحدث على أساس أنها اتبعت النموذج العادي. لم يكن واثقاً من نفسه في البداية، ولكنه تطور إلى أن أصبح متحدثاً بارزاً عن طريق تطبيق الأساليب الفنية الصحيحة. لقد زود نفسه بثروة من المعرفة وأمن من كل قلبه بموضوعه وكان تواقاً إلى الحديث عنه، وتحدث كثيراً جداً بقدر ما يستطيع طوال حياته العملية كلها.

لقد كانت حياة هتلر العملية كمتحدث، حياة غير عادية أيضاً. كان لديه الباعث العظيم، وكان قادراً إلى أقصى الحدود. ويعتبر صعوده إلى مرتبة الظهور الدولي متصلاً بطريق مباشرة بقدرته على الحديث المؤثر.

قبل أن نختم فصلنا هذا عن هتلر، نود أن نوضح نقطة واحدة، نحن نرى أن أفكار هتلر وسياساته كانت شريرة، وأدت في النهاية إلى دماره الشخصي، ولم تكن مناقشتنا منصبة على المأساة التي جلبها على العالم، لكن هدفنا الوحيد كان تقديم تقييم لقدرة هتلر على الحديث المؤثر.

### الفصل الثامن

### طرق التدريس

في مرحلة معينة من حياته العملية، يصبح كل متحدث تقريباً مسئولاً عن التدريس. قد يكون ذلك في الأماكن المجاورة لمدرسة حكومية، وقد يكون في حلقة دراسية غير رسمية تحضرها جماعة صغيرة. ونتيجة لأنه من المحتمل جداً أن تدعى لتنظيم وإلقاء محاضرات في حلقة دراسية عن طرق التدريس في وقت ما مستقبلاً، عليك أن تتعرف على تلك العناصر الأساسية التي تتيح لك إنجاز تلك المهمة.

### ما هي العوامل التي تنتج التدريس المؤثر

عليك أن تضع كثيراً من العوامل في الاعتبار لكي تفهم ما الذي ينتج التدريس المؤثر. من بين تلك العوامل: الطالب - التسهيلات - نظرية التدريس - أساليب التسهيلات - أساليب التدريس - والأهم من ذلك المدرس. سوف تناقش كل مساحة من تلك المساحات بدأً بنظرية التدريس. سوف نبدأ بتحليل إجابة السؤال: «ما الذي يجعل الناس تتعلم؟»

### ما الذي يجعل الناس تتعلم؟

توجد بعض الإجابات الواضحة عن هذا السؤال. فيما يتعلق بتناول الطالب للسوائل، فإتينا جميعاً نوافق على أن بعض السوائل تساعد على التعلم والبعض الآخر يعرفه. على سبيل المثال، يعمل مقدار قليل من القهوة على تنشيط الطالب العادي بينما يسبب تناول قليل من الويسكي ضرراً بالغاً لقوة التركيز لديه. مثل تلك الأمثلة الواضحة معروفة جداً. وعليه، نقوم بإرشاد أنفسنا بالتالي.

مهما يكن من أمر، فإن كثيراً من العوامل غير الشهيرة تؤثر على الطريقة التي يتعلم بها الناس. سوف نوضح تلك العناصر غير المعروفة نسبياً ونشير إلى الطريقة التي يتأثر بها التعلم كالتالي:

١ - الخلفية

كل جمهور تواجهه يعتبر جمهوراً مختلفاً، كل منهم لديه خلفية مختلفة والأمر متروك لك لكي تقرر بما تكون. بعد أن تفرغ من هذا الأمر تستطيع أن تستهل حديثك مستخدماً تلك المعلومة، وتستطيع أيضاً أن تكيف أسلوبك في التدريس لكي يضيف بطريقة جيدة إلى خلفية الجمهور.

على المدرس أن يستفيد مما يعرفه المستمع بالفعل، عليه أن ينتقل من المعروف إلى المجهول، عليه أن يقيم علاقة سببية أو منطقية بين مادة جديدة ومادة مألوفة. عن طريق الأخذ في الاعتبار خلفية الجمهور، يستطيع المدرس أو المدرسة أن يجتذب تجارب الجمهور، لكي تساهم في عمليات الإيضاح والأمثلة. على المدرس أن يلجأ للمراجعة كثيراً ليتأكد من فهم الدروس السابقة قبل أن يقدم مادة جديدة.

٢ - الهدف

لكي نفسر التعلم بمعناه الأوسع، ينبغي علينا أن نخبر الطلبة عما يتوقع منهم أن يحصلوه أثناء كل ساعة محددة من ساعات التدريس. يجب توضيح هذا الهدف بتعايير لا ليس فيها، ويجب أيضاً أن يعزى لما يُتوقع من الطالب. ونحن نضع في اعتبارنا الهدف، علينا أن نفكر فيه بأسلوب بناء المجموعات. لكل حلقة دراسية هدف محدد، وكل ساعة تدريس خلال تلك الحلقة لها هدفها الفردي الخاص، وبمجرد أن يتحقق كل هدف من تلك الأهداف يشعر الطالب بشعور الإنجاز وعليه، تساهم كل ساعة تدريس في الإضافة إلى إنجاز الهدف الكلي وتبقى في اتجاه إتمام هدف الحلقة الدراسية.

٣ - الحافز

تعني بالحافز الرغبة من جانب المستمع لمحاولة تحقيق الهدف. أحياناً يكون هذا الحافز موجوداً قبل بداية الحديث، وفي أغلب الحالات يجب أن ينمو الحافز داخل

المستمع، مما يعتبر تحدياً للمدرس. توجد طرق كثيرة يمكن بها للمدرس أن يفرس الحافز في نفوس المستمعين بالتدرج. دعنا نلقي نظرة على تلك الإمكانيات.

الفائدة الشخصية:

من المؤكد تماماً أن الحافز سوف ينمو إذا استطعنا أن نوضح للمستمعين أنهم سوف يحصلون على فائدة شخصية إذا استوعبوا المبادئ الرئيسية للدرس الذي يلقي عليهم. إذا أمكن للمدرس أن يقنع المستمعين بأنهم سيربحون مالا أكثر أو يصبحون أكثر صحة أو أنهم سيتجنبون المتاعب أو يحققون أية ميزة شخصية أخرى، حينئذ سوف يجد هؤلاء المستمعون الحافز لديهم لكي يلقوا بالا.

التقدير:

يجد المستمع الحافز لديه للتعلم إذا تلقى لمسة خفيفة على ظهره من جانب المدرس. إذا أصاب في قعر شيء وقدر المدرس ذلك، هنا ينشأ موقف إيجابي من جانب المستمع.

تأثير المدرس:

تحرك الطريقة المؤثرة للمدرس الحافز. إذا كان فاطر الهمة ومملاً، فإن الرغبة في التعلم تقل على أية حال. إذا كان مخلصاً ومنحصباً بتعزز الحافز وتنمو الرغبة في التعلم.

الاحتياجات الإنسانية الأساسية:

لكل إنسان احتياجات معينة، فهو يشعر بالحاجة إلى الانتباه - إلى الأمان - إلى الفرصة المتاحة وللتقدير، فإذا استطاع المدرس أن يرضى أيّاً من تلك الاحتياجات، حينئذ يشعر المستمع بالحافز بطريقة ايجابية.

التنافس:

كثير من الأفراد يحبون التنافس إلى حد بعيد فهم يستمتعون إلى أقصى حد بالدخول في صراع من نوع ما فإذا استطاع أن يستخدم النشاط التعليمي لكي يستفيد من تلك الرغبة في التنافس، فسوف ينشأ عندئذ حافز إيجابي.

مشاعر سلبية: مثلما تناضل من أجل الحصول على حافز إيجابي، علينا أن تناضل أيضًا لكي تتجنب أية مشاعر من نوع سلبي. علينا أن نعطي عناية تامة لتجنب أية كلمة أو فعل قد يولد مشاعر عكسية أو أي حاجز عاطفي في مواجهة التعلم.

٤ - الفعل

يتعلم الناس بطريقة أفضل من خلال التجربة الفعلية، فإذا استطاعوا أن يؤدي شخصياً العملية، فإنهم يتذكرون جزءاً كبيراً مما درس لهم. يحتفظ الناس بحوالي ١٥٪ مما يسمعونه وحوالي ٥٠٪ مما يرونه وحوالي ٨٠٪ مما يفعلونه. حيثما يكون ذلك ممكناً فعلى المدرس أن يخصص وقتاً للتمارين العملية التي يشارك فيها الطالب.

٥ - الواقعية

درس بطريقة واقعية وكن على مستوى المستمعين. لا تهمهم عن طريق الشرح المغالي في البساطة، وبالمثل لا تبط همتهم بحديثك فوق رموسهم.

درس بطريقة الاستخدام النهائي:

عليك بتدريس المادة بالأسلوب الذي سوف يستخدمها به المستمعون. إذا كنت تدرس طرق الحديث المؤثر اربط بين المادة والأداء الفعلي على منصة المتحدث. إذا كنت تدرس مهارة بدوية (البيانو - المحاسبة - الكتابة على الآلة الكاتبة.. على سبيل المثال) عليك أن تحصل على الأدوات الفعلية للمهنة وتضعها في قاعه الفصل إذا استطاع الطالب أن يعزف على البيانو أو يدون الحسابات في دفتر الأستاذ أو يكتب على الآلة الكاتبة، حيثئذ يكون تدريباً واقعياً للغاية ومفيداً جداً.

ملخص:

إذا وضعنا في اعتبارنا المكان الذي كان فيه المستمع (المخلفية)، وأخبرناه إلى أين

يضي (الهدف)، وأقنعناه بأنه سيستفيد من عملية التدريس (الحافز)، وسمحنا له بأن يشارك (الفعل)، ودرّسنا المادة كما ينبغي أن تُستخدم (الواقعية)، حيثئذ نكون قد أعلينا من درجة التعلم التي حصل عليها الطالب.

الانتقال من النظرية إلى التطبيق:

الآن وقد شرحنا العوامل التي تزيد من قوة عملية التعلم، دعنا نحول انتباهنا إلى الإجراءات المتبعة لتحقيق التدريس الفعلي. أو ما يطلق عليها مراحل التدريس.

١ - مرحلة التخطيط في عملية التدريس (الإعداد):

في تلك المرحلة الأولى من عملية التدريس نقوم بإعداد المادة التي سنقدمها، فنبدأ بإجراء تقييم للموقف التعليمي، وتتوصل إلى إجابات للأسئلة التي تتصل بـ متى وأين ستعقد العملية التعليمية، ومن سيحضرها، وما هي المادة التي ستقدم فيها، وكيف سيتم التدريس، ولماذا ينبغي إلقاء تلك المحاضرات التعليمية؟

البحث - ملخص الحديث - التدريب - المراجعة النهائية:

بعد أن يتم إنجاز التقييم بطريقة مرضية، نقوم بالبحث واختيار مادة موضوعنا. عندما ينتهي هذا الأمر نستخدم مثل هذه المادة كأساس لتنظيم وتكوين ملخص حديثنا. الخطوة التالية هي أن نتدرب. أخيراً وقبل وقت قصير من التقديم الفعلي، ينبغي أن نقوم بالمراجعة النهائية للتسهيلات والمعدات التي ستستخدم في عملية التقديم.

مرحلة التقديم في عملية التدريس:

لمرحلة التقديم ثلاثة أجزاء:

- (أ) المقدمة. (ب) الشرح. (ج) الملخص.

يضيف كل جزء من تلك الأجزاء إلى هدف مرحلة التقديم الذي يتمثل في الإخبار

والتوضيح.

(أ) الجزء الخاص بالمقدمة في مرحلة التقديم:

تهيئ المقدمة المسرح للتقديم الكلي وتهيئ المستمع لما يلي. وهذا هو المكان المناسب لكي تستخدم BOM أى الخلفية - الهدف - والحافز: عليك أن تراعى في المقدمة خلفية المستمع وتضع نصب عينيك هدف التعليم. وتوفر الحافز لكي تشجذ رغبة الطالب في التعلم.

### طول المقدمة:

من حين لآخر يثار موضوع الطول الزمني الذي يجب أن تستغرقه المقدمة. لا توجد قاعدة ثابتة راسخة على أية حال، فإن التقدير المعقول قد يكون حوالى ١٠% من طول الحديث. بعبارة أخرى، ينبغي أن يكون طول مقدمة حديث النصف الساعة ثلاث دقائق تقريباً. والأهم من الطول هو محتوى المقدمة. يجب أن تسترعى الانتباه وتثير الاهتمام وتوقع المستمع أن الرسالة التي ستقدم تحمل مغزى كبيراً بالنسبة له.

### (ب) الجزء الخاص بالشرح في مرحلة التقديم:

يتناول الجزء الخاص بالشرح في عملية التقديم، المادة الجديدة التي سيتم نقلها إلى الطالب. في هذا الجزء يستخدم المدرس أفضل الوسائل الممكنة ليشرح فحوى الدرس. وعلى الرغم من أن المحاضرة هي أكثر الطرق شيوعاً إلا أن المدرس قد يقرر أن يلجأ إلى عقد مؤتمر أو يستخدم أساليب المناقشة العامة - وسائل الإيضاح - الأفلام السينمائية - الخرائط - الرسوم البيانية - المعارض أو أية أساليب تعليمية أخرى.

### ٢ - قواعد تطبيق طرق التدريس المختلفة:

توجد قواعد يمكن تطبيقها على طرق «الإخبار» و«التوضيح» تلك التي ينبغي على كل معلم أن يعرفها ويحترمها. دعنا نتأمل بعضاً منها.

المؤتمر:

- ينبغي استخدامه مع مجموعات صغيرة.
- يتطلب ذلك رتباً قديراً للمؤتمر لكي يسيطر على المناقشة.
- على جميع المشاركين فيه أن يسهموا في المناقشة.
- يعمل على تنمية القدرة لدى المشاركين فيه على العمل مع الآخرين.
- مفيد لتحسس الجوانب المختلفة للمشكلة.
- يجب أن يكون المشاركون على دراية بالموضوع الذي تتم مناقشته.
- يتطلب فسحة كبيرة نسبياً من الوقت.
- الوقت قد يُبدد عن طريق المناقشات الخارجة عن الموضوع.

### العوامل التي تساعد على التدريب:

- احصل على المساعدة في المكان قبل بداية الحديث.
- اعمل على إخفاء الأدوات المساعدة حتى تظهر للجمهور.
- اشرح الأدوات المعاونة للجمهور عندما تعرض.
- اعرض الأدوات المساعدة حتى يستطيع الجميع أن يروها.
- تحدث إلى الجمهور وليس إلى الأدوات المعاونة.
- استخدم المؤشر حيثما كان ذلك مفيداً.
- استخدم العوامل المساعدة كما هو مطلوب.
- ينبغي أن تكون العوامل المساعدة ضخمة بما فيه الكفاية لكي يراها الجميع بوضوح.

● اعمل على تغطية العوامل المساعدة أو إزالتها بعيداً عن النظر بعد انتهاء العرض.

● لا توزع مادة مطبوعة أثناء حديثك، فإذا فعلت ذلك سوف يركز الجمهور على عملية التوزيع وينسون ما يتعلق بالمتحدث. وزع مثل تلك المادة قبل أو بعد الحديث.

### ملاحظة:

لقد استخدمنا مصطلح «العوامل المساعدة على التدريب» التي تشمل كلا النمطين

- البصرى والسمعى (المادة المطبوعة - الصور - الأفلام السينمائية - السبورة -
- السبورة القماش - الرسوم البيانية - الرسوم التوضيحية - المعارض -
- العينات - الخرائط - النماذج - التسجيلات - الاسطوانات وما يشابهها.

#### استخدام السبورة:

- تأكد من وجود الطباشير - الطباشير الملون والمعاسح.
- خطط عملك مقدماً.

إذا كانت المادة معقدة اكتبها على السبورة قبل الحديث وغطها حتى تطلب

- اكتب وارسم بوضوح إذا كان ممكناً اجعل ذلك مبسطاً.
- اطبع وارسم حتى يتمكن كل شخص من أن يرى بسهولة.
- اختبر الإضاءة من الجوانب المختلفة للقاعة أثناء البروفة.
- استخدم الطباشير الملون بغرض التأكيد والوضوح.
- لا تحشد المادة.

- امح المادة بمجرد أن تؤدي الغرض منها.

#### المناقشات العامة:

- التقديم من جانب مجموعة صغيرة من المتحدثين.
- الأسئلة والمناقشة التي يقوم بها الجمهور تتبع الأحاديث.
- تنوع المتحدثين يضيف التشويق.
- الآراء المتعارضة للمتحدثين تثير المناقشة.
- يجب أن تولى عناية لكي لا تبعد المناقشة عن هدفها.

#### المتلدى:

- التقديم من جانب متحدث واحد.
- الأسئلة والتعليقات من قبل الجمهور تتبع التقديم.
- يمكن مشاركة عدد كبير من الأشخاص خلال وقت قصير.
- مثل جميع المناقشات الأخرى ينبغي السيطرة عليه.

#### الحلقة الدراسية:

- مناقشة جماعية مع أقل قدر من القيادة الرسمية.
- يجب أن يكون المشاركون على قدر كبير من الخبرة بالموضوع.
- تكون عملية فقط في حالة وجود جماعات صغيرة.
- القواعد التي تنطبق على «المؤتمرات» تنطبق أيضاً على الحلقات الدراسية.
- تصلح بطريقة مميزة للمواقف التي تتطلب إيجاد حل.

#### دراسة موضوع ما:

- مناقشة جماعية لتاريخ موضوع معين.
- رئيس المناقشة ينبغي أن يكون ملماً بالموضوع.
- حشد معلومات وفيرة لكي تضى على تلك الحالة المفردة.
- يتطلب ذلك وقتاً طويلاً.
- تعمل على تنمية مهارة التحليل وحل المشكلات.

#### وسائل الإيضاح:

- خطط بعناية لكيفية إدارة وسائل الإيضاح.
- جهز ملخصاً يتدرج خطوة خطوة.
- تدرب وأنت تتبع الملخص من البداية إلى النهاية.
- رتب المعدات قبل الإيضاح الفعلي.
- وضح خطوة واحدة فقط في وقت واحد.
- وضح كيف وشرح كيف في نفس الوقت.
- استخدم العوامل المساعدة كما هو مطلوب.
- استخدم العوامل المعاونة حينما كان ذلك ممكناً.
- اطلب الأسئلة من الجمهور لكي تتأكد من الفهم.
- شجع الجمهور على طرح الأسئلة.
- أكد النقاط الهادية.
- وضح بمهارة لكي تعطى المثل الطيب.

الأفلام السينمائية: - المرحلة الأولى - الرسوم المتحركة - الأفلام السينمائية - الصور - الأفلام السينمائية - الصور

- إذا وجد فيلم جيد في متناول يدك استخدمه.
- شاهد الفيلم مسبقاً ودون ملاحظتك على مضمونه.
- قدم الفيلم للجمهور، وشرح محتواه وانصح المشاهدين بما يجب أن يتعلموا إليه.
- شجع على طرح الأسئلة بعد انتهاء عرض الفيلم.
- أدر مناقشة عندما يكون ذلك مناسباً، حول الفيلم.
- أخطر: يعتمد المدرسون أحياناً على الأفلام السينمائية اعتماداً كبيراً. يجب ألا تتوقع أن يقوم الفيلم السينمائي بكل العمل في عملية التدريس. ينبغي استخدام الأفلام السينمائية كعوامل معارضة أو إضافات لأنشطة التدريب الكلية.

#### الجزء الخاص بالملخص في عملية التقديم:

افتتحت المقدمة مرحلة التقديم وأمدنا الشرح بالمادة الجديدة. والآن فإن الأمر منوط بالملخص لكي يختم الحديث بنغمة عالية.

التقرير / المراجعة - المناقشة - الجملة الختامية: ينبغي أن يقرر الملخص هدف الحديث ثم يراجع النقاط الرئيسية في الشرح. ويجب أن يدعو المدرس إلى طرح الأسئلة وإلى إدارة أية مناقشة تلي ذلك بعناية تامة. فإذا لم يطرح الجمهور أية أسئلة فمن المناسب بالنسبة للمدرس أن يطلب بعض الأسئلة من الجمهور. في الوقت المناسب يجب إنهاء المناقشة مستخدمين جملة ختامية قوية. علينا أن نتيقن من أن الكلمات الأخيرة في أي حديث هي الكلمات التي يتذكرها المستمعون في كثير من الأحيان. ذكر أيضاً أن مندوبي الصحف (أو أي أشخاص آخرين من الجمهور الذين سيرددون موضوع حديثك) يولون قدرًا كبيراً من الانتباه لملاحظاتك الختامية. ولتلك الأسباب، عليك أن تولي اهتماماً زائداً لتلك المرحلة من حديثك. عليك أن تختار محتوياتها بعناية وتتدرب عليها بدقة ثم تقدمها بقدر ما تستطيع من إخلاص وحماس. لقد ناقشنا المقدمة - الشرح والملخص. لقد أكملنا عملية التقديم. ونحن الآن نتقدم صوب مرحلة التطبيق.

٣ - مرحلة التطبيق في عملية التدريس (الأداء):

نحن نتناول الآن المرحلة الثالثة في عملية التدريس. حتى تلك النقطة، خطط المدرس لعملية التدريس (المرحلة الأولى) ثم أخبر الجمهور عرض عليه المادة المتضمنة (المرحلة الثانية)، وحتى الآن نعتب عيون وأذان الطلبة فقط دوراً بارزاً. والآن ندخل بقية أجسام الطلبة في عملية التعلم. في مرحلة التطبيق نقوم بتطبيق المعرفة من خلال الأداء. ينهمك الطلبة بالفعل، فهم يستخدمون أيديهم وأذرعهم - وأصواتهم - عيونهم أو أية أجزاء أخرى مطلوبة من الجسم لإنجاز التمارين العملية التي تدخل في نطاق عملية التدريس. أما النقاط التي يجب أن نضعها في اعتبارنا عندما تدير التمرينات أو تمثل الأدوار فهي كالتالي:

#### التمرينات العملية:

- طالما أنه يجب على الطلبة أن يؤديوا، فعليه أن يعرفوا بالضبط ما الذي يُطلب منهم عمله.
- اعط تعليمات واضحة للطلبة.
- تأكد من أن الطلبة يفهمون لماذا تُعتبر العملية ضرورية.
- وضح مستويات الأداء.
- اسمح للطلبة بالوقت الكافي لتحقيق المستوى المطلوب.
- اشرف على الأداء عن قرب.
- تأكد من أن الطلبة يؤديون بطريقة صحيحة.
- ينبغي على الطلبة أن يتقنوا كل خطوة قبل أن ينتقلوا إلى الخطوة التي تليها.
- كرر الشرح والإيضاح كلما ظهرت الحاجة إلى ذلك.
- بعد أن تحقق التنفيذ الصحيح، يمكن زيادة السرعة.
- على الطلبة أن يؤديوا في موقع حقيقي.
- ينبغي تشجيع الطلبة على طرح الأسئلة.
- على المدرس أن يطرح بعض الأسئلة ليتأكد من الفهم.
- على المدرس أن يكون صبوراً.

● يمكن استخدام طريقة المدرب والتلميذ، فهذا سوف يمكن الطلبة المتفوقين من مساعدة الطلبة الأقل كفاءة.

### تمثيل الأدوار:

- يتصل بالمشاكل التي سيواجهها الطلاب في أنشطتهم المستقبلية.
- يعطى الطلبة أدواراً ليمثلوها في مواقف زائفة تشمل المشاكل المتصلة بالعمل.
- يشاهد الجمهور كل موقف وهو يمثل من قبل الطلبة المختلفين.
- عندما يمثل المشرف دور المرءوس فمن المطلوب منه أن يمارس التقمص العاطفي وأن يفكر من وجهة نظر احتياجات المرءوس.
- عندما يمثل المرءوس دور الرئيس، فالمطلوب منه أن يمارس التقمص العاطفي وأن يفكر من وجهة نظر احتياجات الرئيس.
- يتطلب تمثيل الأدوار قيادة ماهرة.
- مفيد على وجه الخصوص بالنسبة للتمرين على العلاقات الإنسانية.
- يساعد بشكل خاص على تحسين المواقف والتصرفات (السلوك).

### ملاحظة:

يمكن أن يكون لتمثيل الأدوار أثر قوى على الجمهور. أثناء تمرين ضباط الشرطة أسفرت بعض مواقف الأدوار التي صورناها عن تحسين كبير في أداء الدوريات. ولقد قيل لي - في مثلين - إن الدروس التي تعلمها الضباط من تمثيلنا للأدوار كانت مسنولة مباشرة عن إنقاذ حياة شخصين.

هذا النوع من التدريب ليس من السهل تأديته بطريقة جيدة.. إنه يتطلب وقتاً أطول في التخطيط والتنفيذ والمتابعة. على أية حال، إنه يساوي ما يبذل من أجله من مجهود إضافي حيث إنهم يتذكرون محتواه بعد مضي وقت طويل على انقضاء الدروس أكثر من الأغاط التقليدية للتدريس التي تُنسى سريعاً.

### ٤ - مرحلة الامتحان في عملية التدريس:

تلك هي المرحلة الرابعة. عن طريق امتحان الطالب يستطيع المدرس أن يقرر

مدى ما تم تحصيله. وتوضيح تلك النتائج للمدرس ما إذا كان بإمكانه أن يستمر في تدريس مادة جديدة أو أنه يجب عليه أن يراجع مآتم تدريسه.

### أنواع الامتحانات:

توجد أنواع عديدة من الامتحانات، يستخدم كل نوع فيها بطريقة مختلفة لتحقيق هدفه المحدد. سوف نوضح اختبار الملاحظة - الاختبار الشفوي - اختبار الأداء - والاختبار التحريري.

### (أ) اختبار الملاحظة:

أكثر الأنواع غير الرسمية من الامتحانات. ويعتبر ذا قيمة بوجه خاص لقياس تلك السمات التي لا تظهر في الاختبارات التي تستخدم فيها الوسائل الأخرى. عندما نطبق نظام الاختبار بالملاحظة لقياس الكفاءة - الموقف أو السلوك - فمن المهم أن نتعرف على النقاط التي سنلاحظها ثم نعمل على تطبيقها بطريقة منسقة.

### إرساء المستويات المطلوبة لاختبار الملاحظة:

بالإضافة إلى ذلك، يجب إرساء المستويات الحقيقية للمقبولية، وينبغي توضيح تلك المستويات لكل فرد يمتحن. عندما تجرى اختبارات الملاحظة يتم قياس السمات التي تُختبر بالمقارنة مع المستويات المطلوبة لكي يمكن تقييم درجة المقبولية الخاصة بهم.

### خطر: المشاعر الشخصية للممتحن قد تؤثر على الامتحان:

من الصعب تطبيق اختبارات الملاحظة بطريقة منسقة. على المدرس أن يحذر من ترك أي رأي أو تمييز يشوب الحكم. حتى الموقف العقلي أو الحالة العضوية للممتحن، قد تؤثر بطريقة غير عادلة على التقديرات التي يضعها. إن الممتحن الذي يشعر بالعظمة في الساعة العاشرة في يوم جميل، قد يدفعه هذا الشعور إلى إعطاء تقدير ممتاز لمستوى معين من الكفاءة. نفس هذا الممتحن الذي يعاني من الصداع في الساعة الرابعة والنصف بعد ظهر ثلجي كئيب، قد يميل إلى إعطاء تقدير منخفض لنفس المستوى من الكفاءة.

اعمل على تعزيز الاتساق الخاص باختبار الملاحظة:

حيثما يتم اختبار أعداد كبيرة من الطلبة، ينبغي استخدام قائمة مراجعة خاصة باختبار الملاحظة لكي تعزز الاتساق. عندما تدون الملاحظات، على المتحن ألا يثق في ذاكرته ليتذكر التفاصيل، ينبغي تدوين تلك التفاصيل في الحال حتى يمكن استخدامها كأساس للتدوين في قائمة المراجعة الخاصة باختبار الملاحظة.

(ب) الاختبارات الشفوية:

يصلح الاختبار الشفوي كمراجعة فورية لتقرير مدى فهم الطالب. ينبغي استخدامه كثيراً. من الطرق التي نوصي بها في استخدام الاختبار الشفوي، للمدرس عليه أن يطلب طرح الأسئلة من جانب الطلبة من المناسبات المختلفة أثناء إلقائه لمحاضراته.

تركيب الأسئلة والاستفادة منها:

ينبغي تركيب الأسئلة بالاتساق مع خطوط هادئة معينة، وينبغي طرح الأسئلة بطريقة موافق عليها. دعنا نفحص المقاييس التي تجعل الأسئلة مؤثرة للغاية.

كيف تكون سؤالا؟

- ينبغي أن يكون مضمونه واضحاً وغير ملتبس أو غامض.
- ينبغي الاحتفاظ بعدد كلماته - إلى أدنى حد - متسقة مع الوضوح.
- يجب أن يكون له غرض محدد.
- يجب تأكيد نقطة واحدة فقط.
- ينبغي أن يتطلب إجابة محددة.
- يجب أن يفهمه الطالب.
- يجب أن يكون متصلاً بجانب «كيف، ولماذا» من مادة الموضوع.
- ينبغي ألا يتطلب إجابة بسيطة بلا أو نعم.
- يجب أن يشجع التفكير ويطبق التخمين.
- حيثما كان الأمر ممكناً، ينبغي أن يؤكد مبدأ هاماً.

ملاحظة:

جميع تلك النقاط يمكن تطبيقها على الأسئلة التحريرية إلى جانب الأسئلة الشفوية.

كيف تسأل سؤالاً شفويًا؟

● توقف ثم اسأل السؤال. لكي تكون أكثر تأثيراً، ينبغي توجيه السؤال إلى جميع أفراد الجمهور.

● توقف. أثناء التوقف، عليك أن تتفحص وجوه المشاهدين، فإذا ارتسمت نظرة فضولية على كل محيا تقريباً، فإن هذا يعني أنه يجب عليك إعادة صياغة السؤال. من جانب آخر، إذا فهم السؤال، فمن المؤكد أن يواجه بحثك البصري شخصاً تتوصل عيناه بطريقة عملية لكي تنادي عليه.

● ناد على الطالب بالاسم أو

● اطلب منطوعاً.

● ناقش وقيم استجابة الطالب.

ملاحظة:

يمكن للمدرس أن يستخدم أيضاً السؤال البلاغي. هنا يمكنه طرح السؤال، ثم يتوقف ويقوم بالإجابة عن السؤال بنفسه.

(ج) اختبار الأداء:

يتم تنظيم هذا الاختبار لفرر مدى صلاحية أي طالب لأداء واجب محدد. قد يتطلب اختبار الكتابة على الآلة الكاتبة طباعة خطاب في خلال فترة زمنية معينة. قد يتطلب اختبار الرماية إطلاق خمسين رصاصة على الهدف من خمسة أوضاع مختلفة. أيضاً قد يتطلب اختبار إلقاء الأحاديث تقديم حديث مدته ثلاث دقائق.

بعد أن يفرغ الطالب من إتمام منهج دراسي معين، قد يصبح قادراً على اجتياز اختبار تحريري بدرجات عالية للغاية، على أية حال، إذا سُئل أن يؤدي فقد

لا يستطيع نفس هذا الطالب أن يضع المعرفة التي اكتسبها موضع الممارسة. لهذا السبب، حينما يتعلق الأمر بالمهارة اليدوية، ينبغي تنظيم اختبار أداء لكي تحكم على المقدرة الحقيقية للطالب.

(د) الاختبار التحريري:

هذا هو الاختبار الأكثر استخداماً، إذ يستخدم على نطاق واسع إلى جانب تعدد استعمالاته. إليكم بعض الأسباب لانتشاره الشامل وهي كالتالي:

- لديه اختيارات كثيرة فيما يتعلق بتصميمه مثل اختبار الصواب والخطأ (اختبار مؤلف من جمل يتعين على المرء أن يميز صحيحها من كاذبها) - اختبار مشتمل على عدة أجوبة يختار الصحيح منها - تزويد المعلومات في الأماكن الخالية - المقال - المقال المحدود - القراءة - الترجمة إلى جانب الأشكال الأخرى العديدة.
- يمكن تقييم كثير من الاختبارات آلياً.
- يتمتع بموضوعية كبرى ينحسر أثر التحيز والهوى إلى أدنى درجة.
- بسيطة في إدارتها.
- يمكن تطبيق نفس الاختبار على أعداد كبيرة في مواقع مختلفة.
- يمدنا بتقرير دائم عن محتوى الاختبار ونتائجه.
- يوجد أساساً للمناقشة بين المدرس والطالب.
- يمكن تصحيحه بدقة، إلى حد كسر الدرجة إذا كان ذلك ضرورياً.
- يضمن مادة موحدة وتقييماً موحداً.

النتائج الإيجابية للامتحانات:

إذا عرف الطالب حى الضمير أنه سوف يطلب منه أن يجتاز امتحاناً، فسوف يكون مستعداً عندما يحين موعد الاختبار. سوف يبذل مجهوداً إضافياً لكي يسيطر على المادة الموجودة بالامتحان. هذا الأمر يمثل سبباً وجيهاً لإضافتنا مرحلة الامتحان لتأكيد النقاط الرئيسية لعملية التدريس. أيضاً يمكن عن طريق مراجعة الدرجات التي حصل عليها الطالب في الامتحان، إجراء تقييم لتأثير عملية التدريس. من

الامتحان

الممكن أيضاً عن طريق تحليل كيفية تناول الموضوعات المختلفة التي طرحت في الامتحان، أن نكتشف نقاط الضعف في النشاط التعليمي ونخطط لإجراء علاجي.

٥ - مرحلة المراجعة في عملية التدريس:

تلك هي المرحلة الخامسة والأخيرة في عملية التدريس. عند تلك النقطة ينكب المدرس على مراجعة العناصر الرئيسية للمادة التي درّسها. عن طريق مراجعة تلك العناصر يضيفي المدرس عليها مزيداً من التأكيد الذي يؤدي إلى إيجاد أثر عميق ودائم على الطالب.

المناقشة - الملخص - الجملة الختامية:

أثناء تلك المراجعة، ينبغي تشجيع الجمهور على طرح الأسئلة أو أية أشياء أخرى تسهم في المناقشة، حيث إن تلك هي المرة الأخيرة لمناقشة الموضوع، ويجب على المدرس أن يحاول جعل المراجعة شاملة وذات مغزى قدر المستطاع.

لكي نختم مرحلة المراجعة يجب على المدرس أن يلخص المادة التعليمية ثم يلقي جملة ختامية ملخصة مليئة بالحماس.

## مواقف الحديث الخاصة

يبدو أن الغالبية من الأحاديث تتبع « نموذجاً عادياً » في البداية تُوجه الدعوة إلى المتحدث بعد أن يقبلها يُسمح له أواخر عادة بعدة أسابيع للإعداد. يقوم المتحدث بجمع المادة وعمل الملخص، يتدرب ثم يلقي حديثه. يبدو هذا الأمر كحل مدرّس، وهو كذلك بالفعل.. لقد بسطنا الأمر غاية التبسيط، لأنه من غير الممكن أن نصف « نموذجاً عادياً » يشمل كل مواقف الحديث التي قد تصادفها.

نحن نوضح وناقش في هذا الفصل مواقف الحديث الخاصة بعض من تلك المواقف مثل استعمال الميكروفون قد يكون موجوداً في غالبية الأحاديث بعض المواقف الأخرى قد تصادفك نادراً لدرجة أن المتحدث يضطر إلى التعامل معها مرة أو مرتين طوال حياته العملية كمتحدث. على أية حال، لكي يمكن اعتبارك متحدثاً ضليعاً ينبغي أن تترك الطريقة التي ينبغي عليك أن تتناول بها مواقف الحديث التالية.

## الحديث المرتجل

إذا تحدثت من ملاحظات مكتوبة - تشير إلى الملاحظات المدونة على البطاقات أو في ملخص الحديث - فإنك تتحدث مرتجلاً عندما تلقى حديثاً مرتجلاً لا توجد ملاحظات حينها تستدعي للحديث بدون إخطار سابق، وعلبك أن تفكر فيما ستقوله وأنت تهض وبينما أنت واقف على قدميك، أنها لفكرة ممتازة أن تبدأ حديثك بالتعرف على الأشخاص المناسبين من الأشياء التي نوصي بها أيضاً أن تشير إلى المتحدثين السابقين، ولكن بعد ذلك ماذا تقول؟

## منتقد الموقف في الحديث المرتجل:

تحدثنا على صفحة سابقة منتقدات الموقف أوصينا بأن تكون مستعداً لأي حال طارئة قد تنشأ لإلقاء حديث مستقبلاً، إذا طلب منك بطريقة غير متوقعة أن تتحدث

فيمكن بالتأكيد تصنيف تلك الحالة كحالة طارئة للحديث، وعلبك أن تتخذ الخطوات اللازمة لكي تكون مستعداً. ينبغي أن تكون مستعداً دائماً للحديث في أي وقت عليك أن تعد للحديث المرتجل:

يبدأ إعدادك عندما تفكر مسبقاً عليك أن تتوقع أن هذا الأمر سوف يحدث لك يوماً ما. والآن قد وطدت الحاجة، دون عناوين العديد من الموضوعات التي تشعر أن لها أهمية كبرى.

ألق نظرة على القائمة والتقط الموضوع الذي يحظى بالأهمية لمعظم الناس إلى جانبك كون حديثاً مدته خمس دقائق حول هذا الموضوع يشمل مقدمة وشرحاً وجملته ختامية « يمكن صياغة تلك الأجزاء الثلاثة من الحديث كالتالي: قل لهم ما سوف تقوله لهم. قل لهم قل لهم ما قلته لهم ».

## احتفظ بملاحظات في حقيبتك:

بعد انقضاء عدة أيام على إعدادك لتلك المسودة الأولى لحديثك، عليك أن ترجع إلى الملخص وتراجع محتوياته استمر في إجراء التعديلات فيه حتى تشعر بالرضا وتطمئن على أنه جاهز للتدريب عليه بعد انتهاء البروفة الأولى، عليك بإجراء التعديلات المطلوبة مرة أخرى بعد أن تكون قد أجريت بروفة ترضى عنها تماماً. عليك بطبع حديثك ذي الدقائق الخمس على هيئة ملخص بعد أن يتم طبعه اطوّه بعناية وضعه في حقيبتك. بعد ذلك حينما تحضر أية حفلة رسمية أو مناسبة اجتماعية أو مأدبة قد توجد بها إمكانية بعيدة بأنك قد تدعى للتحدث، فإنك سوف تحتاج فقط إلى أن تُخرج ملخص الحديث منقذ الموقف الخاص بك وتتعش ذاكرتك فيما يتعلق بمضمونه، ثم تأمل أن تدعى حتى يمكنك أن تلقى حديثاً مرتجلاً ملهها مبنياً على الملاحظات الموجودة داخل حقيبتك.

## إذا كانت الملاحظات المعدة غير مناسبة:

قد يكون من المحتمل أن الملاحظات التي أعدتها غير مناسبة ولا يمكن استخدامها في تلك الحالة. فإن تخطيطك المسبق سوف يظل يعاونك: نتيجة لأنك توقعتم احتمال أن تدعى للتحدث فسوف تجد نفسك تبحث عن البدائل في حالة عدم

إمكانية استخدام حديثك سوف تبدي ملاحظات على الأسماء وأقوال المتحدثين السابقين أو أية فقرات يمكنك أن تستخدمها في موقف للحديث المرتجل. عن طريق الإعداد فإنك تكتسب الثقة بالنفس يعزز هذا الموقف التدقيق السهل للكلمات حيث تجد نفسك تثرى حديثك القصير بالحقائق - الرسوم التوضيحية والأمثلة التي تعني الكثير بالنسبة للجمهور الذي تخاطبه.

اختصر:

ينبغي أن يكون الحديث المرتجل مختصراً بعد أن تلقي رسالتك إلى الجمهور اختتم بجملته ختامية قوية ثم اجلس.

كيف تقدم المتحدث:

عندما يُعهد إليك بمهمة تقديم متحدث ما، فإن أول شيء تفعله هو أن تحصل على المعلومات التي تساعدك على إنجاز مهمتك. تأكد من الطريقة التي يجب أن ينطق بها اسمه. أسأله عن تعليمه - عائلته - عمله - هواياته - عضويته في المنظمات أو أي مجال آخر تعتقد أنه يشكل اهتماماً بالنسبة للجمهور. اكتب ملاحظات عن كل الفقرات التي تخطط أن تضمها إلى تقديمك في أسفل تلك الفقرات اطبع اسم المتحدث بأحرف ضخمة. لا تنق في ذاكرتك فيها يتعلق بهذا الجزء الهام جداً من كل أجزاء التقديم في أحد برامج التليفزيونية، اعتمد ميرف جريلين على ذاكرته وأشار إلى توني مارتن كتوني بنيت.

مضمون التقديم:

في مقدمتك ينبغي أن تخبر الجمهور لماذا يجب عليهم أن يستمعوا، دعهم يعرفون كيف سيستفيدون. لكي تزيد درجة تقبل الجمهور، يجب إعلام المستمعين بؤهلات المتحدث التي تؤهله للحديث عن الموضوع.

إلقاء التقديم:

ينبغي أن يكون تقديمك مختصراً حوالى دقيقة أو دقيقتين يجب ألا يُحفظ. وينبغي أن يختتم بإعلان اسم المتحدث بوضوح وبطريقة سليمة. بعد التقديم عليك بمغادرة المنصة

فوراً. إذا انجزت عملك بطريقة سليمة فسوف يبدأ المتحدث بداية جيدة بمجرد انتهاء التصفيق الذي تسببت في إيجاده.

الأسئلة البلاغية:

لا نسأل السؤال البلاغي لكي نحصل على إجابة عنه من الجمهور، بل إن الهدف منه هو إثارة الاهتمام ودفع الجمهور للتفكير في الموضوع محل البحث. على سبيل المثال، إذا كنت ألقى حديثاً لأشجع الناس على ركوب الدراجات فقد أبدأ الحديث بتلك السلسلة من الأسئلة البلاغية: هل تريد العيش طويلاً؟ هل تريد هواية يتمتع بها جميع أفراد الأسرة؟ هل ترغب في توفير النقود؟ هل ترغب في توفير الجازولين؟

متابعة الأسئلة البلاغية:

بعد أن تسأل تلك الأسئلة مستخدماً وقفة ملموسة بعد كل سؤال، فإن اهتمام الجمهور يتصاعد حينئذ يطور المتحدث كل سؤال ليصبح جزءاً رئيسياً من الموضوع. بإجابة الأسئلة فإن المتحدث يناضل من أجل إقناع الجمهور بركوب الدراجات.

كيف تستعمل الميكرفون:

أثناء تدريبك، عليك أن تقرر ما إذا كنت سوف تستخدم الميكرفون أم لا. بمجرد أن تقرر استخدامه عليك بالتعرف جيداً على طريقة عمله. افحص أجزاء التحكم حتى تستطيع أن تنظم درجة جهارة الصوت إذا دعت الحاجة إلى ذلك. إذا استخدمت سلك الامتداد اكتشف مكان «ثيبتة والحائط» الموصل إليها. فهذه المعرفة يثبت أنها قيمة في حالة توقف نظام تكبير الصوت فجأة عن العمل نتيجة انفصال الأسلاك الذي يسببه أحد الأشخاص - بطريقة عرضية - بأقدامه أو مقعده.

التدريب باستخدام الميكرفون:

أثناء البروفة استخدم الميكرفون بنفس الطريقة تماماً التي ستستخدمه بها أثناء الحديث الفعلي عادة ينبغي أن يبعد الميكرفون أقل قليلاً من طول ذراع عن فمك لا تدفع الميكرفون إلى الأمام أو تتحدث مباشرة فيه عليك بتعديل موقع الميكرفون

حتى يصبح في وضع أدنى قليلاً من ارتفاع كتفيك. يمكنك هذا الوضع من الحديث عبر الميكروفون بينما تحتفظ باتصال العيون مع جمهورك.

الحركات مع وجود الميكروفون الثابت:

على الرغم من استخدامك للميكروفون الثابت فمن الممكن بالنسبة لك أن تعدل موقعك قليلاً عادة فأنت تواجه مكان الوسط من الجمهور وتحدث عبر الميكروفون يمكنك من حين لآخر أن تتحرك قليلاً إلى كلا جانبي الميكروفون لتوجه ملاحظتك إلى أحد الأشخاص على الجانب الأيسر أو الأيمن للجمهور. يمكن عمل ذلك بنجاح إذا حافظت على نفس المسافة في بعدك عن الميكروفون ولا زلت تتحدث مباشرة عبره.

الحركات مع استخدام ميكروفون السترة:

حينما كان ذلك ممكناً عليك بطلب ميكروفون السترة. بمجرد أن تثبت هذا الميكروفون في سترتك فلن يساورك القلق بشأن الاحتفاظ بالميكروفون في الموقع المناسب بينك وبين الجمهور، حيث يسمح لك هذا النوع من الميكروفونات بالتحرك في أي اتجاه وأنت واقف على المنصة. على أية حال توجد كلمة تحذير مسموح بها. عليك أن تعي أن هناك سلماً يجير وراءك فعندما تحول اتجاهك قد تتشابك قدمك في السلك. بعد تدريبات قليلة على ميكروفون السترة، فسوف تتقن فن التحكم في السلك الجرور.

تغيير جهازة الصوت:

أثناء استخدامك للميكروفون عليك أن تستمر في التحدث بنبرة المحادثة. إذا أردت أن تؤكد نقطة معينة عن طريق تغيير جهازة صوتك، تحرك وابتعد قليلاً عن الميكروفون عندما ترفع صوتك أو اقترب قليلاً منه عندما تخفضه. لا تلمس الميكروفون وأنت تتحدث فقد تفسد الجهاز أو تسبب تغذية استرجاعية تشتت الانتباه.

الاستعداد بدلا من التدريب:

إذا كنت متحدثاً من بين سلسلة من المتحدثين ولم تتح لك الفرصة لكي تتدرب باستخدام الميكروفون يوجد شيء يمكنك أن تفعله لتعد لظهورك. لاحظ بعناية كيف

عدل كل متحدث من المتحدثين الذين سيقوك من وضع الميكروفون وكيف استخدموه. لاحظ أهم أسلوب مؤثر ثم اتبع أسلوباً مماثلاً عندما يحين دورك لكي تتحدث.

إجابة الأسئلة:

إذا سألك أحد أفراد الجمهور سؤالاً، عليك أن تتأكد أولاً من أنك فهمته قبل أن تشرع في الإجابة عنه. لكي تنجز ذلك بطريقة أفضل عليك بتكرار السؤال فإذا وافق هذا الشخص على أن إعادة إلقاءك للسؤال صحيحة، فيمكنك أن تشرع في إجابته.

الفوائد الأخرى لتكرار السؤال:

عندما تكرر السؤال، فبالإضافة إلى حصولك على فكرة واضحة عن مضمونه، فإن بعض الفوائد الأخرى تتحقق. يتبين مجموع المشاهدين مضمون السؤال، حيث إنه في أغلب الحالات عندما يسأل شخص سؤالاً، فإنه يستخدم مستوى من درجة جهازة الصوت، يكفي تقريباً للوصول إلى أذن المتحدث. نتيجة لذلك لا يتبين أفراد الجمهور مضمون السؤال الذي طرح، فإذا شرع المتحدث في الإجابة عن السؤال بدون أن يكرره، فإن الجمهور يكون جاهلاً بالأمر وبذلك يضيع معظم قيمة السؤال.

الفائدة للمتحدث:

تتحقق فائدة أخرى لتكرار السؤال بحسبها المتحدث، حيث يتيح له التكرار مزيداً من الوقت لكي يقرر كيف سيتناول هذا السؤال. إذا اختار أن يجيب عن السؤال بنفسه فسوف يوجد لديه الوقت الكافي ليعيد إجابته.

للحصول على مزيد من المعلومات حول الأسئلة، من فضلك ارجع إلى مناقشتنا لهذا الموضوع تحت عنوان «المعونات».

قراءة حديث:

لقد بينا أنه ينبغي عليك ألا تلقي حديثاً بقراءته إلا إذا كان هذا الإلقاء أمراً ضرورياً إذا لم يوجد بديل وكان عليك أن تقرأ الحديث، عليك باستخدام خطوط مرشدة معينة.

كيف تجعل قراءة الحديث أقل مللاً:

ينبغي أن تمسك بالمادة المقررة في وضع يقارب مستوى ارتفاع الكتفين، يضمن هذا الوضع أن ينطلق صوت القارئ باتجاه الجمهور بدلاً من اتجاهه إلى أسفل ناحية الأرض. على القارئ أن يستخدم اتصال العيون عندما ينظر ناحية الجمهور. عليه أن يستمر في القراءة حتى نهاية الجملة. ثم ينظر إلى أحد الأفراد ويوجه إليه الكلمات الختامية للفكرة التي تحتويها الجملة. في نهاية كل جملة على القارئ أن يقف قليلاً بينما هو ينظر إلى النص ليستأنف القراءة. تضيف تلك الوقفة القصيرة التي تعقب كل اتصال للعيون مع الجمهور إلى تأثير القراءة حيث إنها تجعل القراءة أكثر طبيعية.

الممارسة:

يمكن تحقيق القراءة الجيدة فقط من خلال الممارسة. أثناء التدريب عليك أن تناضل من أجل أن تجعل القراءة تبدو مثل الحادثة. حاول أن تقرأ كما لو كنت تتحدث من مذكرات مكتوبة تأكد من أنك تظهر الإخلاص والحماس وإلى جانب أساليب الحديث المرغوبة الأخرى.

حديث العلاقات العامة:

يمكن لأي مؤسسة أن تجني فائدة عظيمة إذا حققت ممثلوها الذين يتصلون بالجمهور انطباعاً محبباً. بدلاً من تحليل حديث العلاقات العامة عن طريق وضع قائمة بما يجب أن تفعله أو لا تفعله سوف نستخدم مثلاً توضيحياً. سوف نفحص تقديم حديث مؤثر للغاية من هذا النوع.

الخلفية:

في كلورادو حيث تبعد حوالي نصف ساعة بالسيارة من دنفر، يقع مسرح «رودروكس» أو الصخور الحمراء وهو مدرج طبيعي أقيم به مسرح ومقاعد تتسع لآلاف المتفرجين. على هذا المسرح تقدم كل موسم صيفي أنواع عدة من العروض الترفيهية.

حضورى:

لقد حضرت هذا العرض المسرحي الذي يقام في الهواء الطلق مرتين. في المرتين تأثرت للغاية بأداء الفنانين الموسيقيين. أمكنني أن أحكم من كمية التصفيق أن كل فرد من أفراد المشاهدين كان متأثراً بشكل مماثل بالعرض الترفيهي الممتاز.

دهشتي:

الأمر الذي أثار دهشتي أكثر من أي شيء آخر في كل زيارة من زياراتي، أن أعلى تصفيق وأشدّه حماساً حدث بالنسبة لشخص لم يكن موسيقياً ولا مطرباً ولا راقصاً أو أي نوع آخر من الفنانين. لقد كان هذا الشخص الذي أثار تلك الاستجابة الحارة لدى الجمهور ضابط شرطة كما يبدو غريباً ومن الصعب تصديقه. صعد ضابط شرطة مرتدياً زيه الرسمي إلى المسرح وتحدث لأقل من خمس دقائق ثم غادر المسرح، حيث رددت الصخور الحمراء التي تكوّن حوائط المسرح أصداً التصفيق الحاد لكل فرد من أفراد الجمهور. كيف فعل ذلك؟

ضابط الشرطة يجيب الجمهور:

في كلورادو، أثناء الصيف تغرب الشمس بعد بدء العرض في مسرح الصخور الحمراء عند حلول الإسترخاء يكون الليل قد أرخى سدوله ويغمر الظلام التام التلال المجاورة. قبل استئناف العرض مباشرة بعد الإسترخاء الأخيرة صعد ضابط شرطة إلى المسرح وتقدم ناحية الميكروفون وقال بحرارة: «مساء الخير سيداتي سادتي، أرجو أنكم تستمتعون بالعرض».

الحديث:

وقف الضابط وهو يبتسم حيث استجاب الجمهور لملاحظته الافتتاحية. عندما عاد الهدوء للجميع قال لآلاف المتفرجين:

عندما أتيت إلى هذا المكان هذا المساء كان اليوم نهاراً. بعد أن أوقفت سيارتك في مكان الانتظار لم تصادفك أية متاعب للسير إلى هذا المسرح والعثور على مقعدك. الآن حل الظلام فإذا لم نجر بعض التخطيط فقد لا نستطيع العثور على سيارتك.

بداية، من فضلك تذكر كيف وصلت إلى مدخل هذا المسرح؟ هل هبطت من التل أو صعدت إليه؟ إذا لم تستطع التذكر، من فضلك فلتصعد إلى المسرح بعد انتهاء العرض وسوف أعاونك.

بالنسبة لهؤلاء الذين يذكرون كيفية وصولهم إلى المدخل، من فضلكم عليكم بقلب الآية عندما تغادرون المكان. إذا كنت قد سرت إلى أسفل عليك بالصعود وإذا كنت قد صعدت فعليك بالنزول. الآن أنت على الطريق الصحيح، لكن ينبغي عليك أن تعثر على المكان الذي أوقفت فيه سيارتك. لكي تفعل هذا، من فضلك انظر إلى الماركة التي أعطاها لك منادى السيارات، لاحظ الحرف الكبير الموجود على الماركة. أثناء سيرك مبتعداً عن هذا المكان، عندما تأتي إلى هذا الحرف ادخل إلى مكان الانتظار الموضح. الآن ألق نظرة على الرقم المكتوب على الماركة بعد الحرف وعندما تتجه إلى هذا الرقم فسوف تجد سيارتك. إذا صادفتك أية مشاكل في مكان الانتظار، ابحث عن المنادى وسوف يقدم لك العون. إذا فقدت الماركة الخاصة بك اصعد إلى المسرح بعد انتهاء العرض وسوف أساعدك.

عندما قدمت سيارتك إلى هنا هذا المساء كانت كل الطرق ذات اتجاهين للمرور مركبات تغادر ومركبات تصل. عندما وصلت كانت الطرق مزدحمة والمرور يسير ببطء. وعندما تغادر المكان لن تجد سيارات آتية، وسوف تنساب حركة المرور جميعها من أماكن الانتظار. لهذا السبب، ستكون كل الطرق ذات اتجاه واحد للمرور في الاتجاه الذي تسلكه.

إذا صادفتك متاعب تتصل بسيارتك.. ابتعد بسيارتك عن الطريق واترك أئوارها مضامة وسوف تسرع سيارة دورية النجدة التابعة لنا إلى مساعدتك.  
نأمل أن تعود إلى منزلك آمناً. من فضلك استمتع ببقية العرض.

لماذا صفق الجمهور عالياً؟

ليس من الصعب فهم سبب تصفيق الجمهور لهذا الحديث بمثل هذا الحماس. لقد توقع الضابط مشكلة قد يصادفها الجمهور وقدم لها الحل. بعبارة أخرى لقد مارس التقمص الماطفي من خلال حديثه، لقد تحدث بلسان حال مصالح مستمعيه.. عنيت كل جملة برفاهية مشاهديه.

متحدث واحد يؤثر على مئات الآلاف من المستمعين:

من المؤكد أن عدد المشاهدين الحاضرين كان يربو على خمسة آلاف شخص. فإذا ضربت هذا العدد في عدد العروض المسرحية، فسوف تتأكد من أن ضابط الشرطة هذا قد ترك انطباعاتاً محبباً على عدة مئات الآلاف من الأشخاص خلال موسم صيفي واحد. بل الأهم من ذلك أنه أضفى شرفاً على جميع من يعمل بمهنة الشرطة.

حديث التقديم:

الهدف من حديث التقديم هو تكريم أحد الأشخاص، وأول ما يجب على المتحدث أن يفعله هو أن يحصل على معلومات الخلفية.

المتسلم - الإنجاز - الجائزة - والراعي:

فيما يتعلق بتسلم الجائزة على المتحدث أن يحصل على الحقائق الخاصة بتعليمه - عمله - عائلته وما شابه ذلك. أما فيما يخص بإنجاز المتسلم، فعلى المتحدث أن يلقي الضوء على ما يتصل بحي - أين - من - ما - كيف - ولماذا الخاصة به. إذا كانت هناك جائزة سوف تقدم على المتحدث أن يحصل على المعلومات التي تتصل بتاريخها والمنظمة التي ترعى تلك الجائزة.

الإيجاز:

يجب أن يكون حديث التقديم مختصراً. على أية حال، يجب أن يحتوي على تفاصيل كافية لكي يضمن التناء المستحق للمتسلم ولإنجازه ولراعي الجائزة.

الدقة:

من المهم أن تذكر كل الأسماء والتواريخ والمعلومات الحقيقية الأخرى بطريقة صحيحة. لتلك الأسباب، ينبغي إلقاء حديث التقديم من واقع مذكرات مكتوبة. على الرغم من أنه حديث قصير إلا أن الاعتماد على ذاكرتك قد يؤدي إلى كارثة أو ارتباك.

## التأيين:

يشبه التأيين حديث التقديم في أوجه كثيرة. كلاهما يكرم أحد الأشخاص وكلاهما يتطلب بعض البحث. كلاهما ينبغى إلقاءه من واقع مذكرات مكتوبة، وكلاهما أيضاً ينبغى أن يتضمن تفاصيل دقيقة.

## إلقاء التأيين:

على أية حال، يختلف التأيين أيضاً عن حديث التقديم في عدة أوجه: يلقي حديث التقديم في مناسبة سعيدة، بينما يعتبر التأيين جزءاً من مناسبة حزينة. نادراً ما يمتلك المتحدث في حديث التقديم كل المعلومات التي يتطلبها الحديث بينما يكون المتحدث الذي يلقي التأيين عادة على دراية تامة بالفقيد. إن الجزء الهام في إعداد التأيين هو اختيار العديد من الجوانب ذات المغزى الهام في حياة الفقيد، ثم ترتيبها بطريقة لها معنى.

ينبغي أن يكون حديث التقديم مختصراً، لكن طول التأيين يختلف في بعض الأمثلة. قد يعد الحديث القصير مناسباً لكن في ظروف أخرى قد يعتبر التأيين المطول مناسباً من أجل تقديم الولاء الكافي لذكرى شخصية معينة.

## حديث الترشيح:

في حديث الترشيح أو التعيين، نقوم بتقديم أحد الأشخاص. ثم نلقى جملاً تتعلق بمؤهلاته المتصلة بالوظيفة التي يرغبها. تنطبق كل القواعد التي وضعناها على الصفحات السابقة فيما يتصل بتقديم إحدى الشخصيات إلى الجمهور على حديث الترشيح أو التعيين.

## الوظيفة والمرشح لها:

بالإضافة إلى ذلك، علينا أن نعين احتياجات الوظيفة أو المنصب الذي نرغب فيه، بعد أن نعرف الجمهور بالوظيفة، علينا أن نوضح كيف أن مرشحنا ينطبق عليه كل شرط من شروطها.

## طبيعة حديث الترشيح:

ينبغي أن يكون حديث الترشيح مختصراً ومحددًا وأن تتجنب استخدام التعميمات.

يجب أن تكون المعلومات التي يتضمنها ذلك النوع من الحديث دقيقة وأن تكون الجملة الختامية ترشيحاً مخلصاً مليئاً بالحماس للمرشح.

## حديث القبول:

يمكن أن يلي حديث القبول إعلان التعيين أو الحصول على جائزة. سوف نوضح الأشياء المشتركة بين النوعين ثم نناقش كل نوع على حدة.

## الصفات العامة لأحاديث القبول:

تتطلب أحاديث القبول ينوعيتها، الخاص بالجائزة والآخر الخاص بالترشيح، أن يقوم المسلم بالتعبير عن تقديره. ينبغي أن نعين ونشكر الشخص أو المؤسسة المسئولة عن حدوث هذا الأمر. وكلا النوعين من الحديث، ينبغي أن يكون مختصراً قدر المستطاع. يجب أن يتميزا بالإخلاص ينبغى اللجوء إلى الفكاهة فقط إذا أضفى الشخص الذي كنت قد حصلت على هذا الشرف جميعه بنفسك. تحدث عن خططك للمستقبل لتظهر أنك تنوى أن تحتفظ بمستوى العمل الجيد.

## حديث قبول التعيين:

عند قبول التعيين ينبغي على المسلم أن يعطى الانطباع بأنه تواق وقادر على إدارة حملة قوية. عليه أن يتذكر أنه جزء من منظمة ويشير إلى مجهود الفريق اللازم للفوز بالانتخابات.

## حديث قبول الجائزة:

عند تسلمك لجائزة ماء، تقبلها بيدك اليسرى حتى تكون يدك اليمنى خالية لتشد على يد المعطي. إذا كانت الجائزة ضخمة وضعها بجانبك بينما تلقي حديثك على الرغم من أن حديثك لتقبل الجائزة حديث قصير، تأكد من أنك تدرت عليه حتى تبدأه وتختتمه بنبرة عالية.

## الحديث في مؤتمر صحفي:

عندما يحضر مندوبو الصحف مؤتمراً صحفياً فإنهم يبحثون عن قصة. وكلما كان مضمونها مثيراً أحيوها أكثر. تأكد أنك لم تقل شيئاً وأنت غافل يمكن أن يساء تفسيره.

براءة أو كما يحدث يمكن أن يساء تفسيره عن عمد من جانب بعض الباحثين عن  
العناوين المثيرة شديدي الحماس.

في عام ١٩٧٧ كنت رئيساً لدورة التنس المفتوحة للولايات المتحدة والتي أقيمت  
في فورست هيلز، وطلب مني أن أتحدث في مؤتمر صحفي. كان هذا الأمر مفاجأة لي، ولم  
يتح لي الوقت لكي أستعد له. لقد غطى حديثي المرتجل عدة فقرات مختلفة. أساء  
أحد الصحفيين فهم ملاحظاتي وطلب مني أيضاً فقدمته له على الفور في اليوم  
التالي صدرت صحف عديدة وهي تحمل عناوين على صفحاتها الرياضية تحكس إساءة  
تفسير لحديثي. لماذا فعل الصحفيون ذلك؟ لأن المعنى الحقيقي لكل ملاحظاتي  
لا يصنع أخباراً مثيرة، ولكن إساءة الاقتباس المبنية على حقائق ناقصة، أمدتهم  
بعنوان يجذب الانتباه.

إذا طلب منك في أي وقت مستقبلاً أن تتحدث في مؤتمر صحفي، عليك بالإعداد  
الجيد. يجب أن يكتب حديثك على الآلة الكاتبة بكلمة بكلمة. ينبغي أن تكون النسخ  
في متناول يد كل عضو من أعضاء الصحافة الحاضرين وإرسالها إلى الخدمات  
الصحفية والصحف غير المعتلة في المؤتمر.

في موقف كهذا، يمكن أن يُفتخر لك إذا قرأت حديثك من نصك المعد. إذا أردت  
على أية حال أن تجعل الأمر أكثر متعة لمستمعيك، وقررت أن تتحدث من مذكراتك  
المكتوبة، عليك بممارسة المحاذير. ينبغي أن تكون ملاحظتك أكثر تفصيلاً من المعتاد.  
عليك أن تتدرب تماماً. على الأقل ينبغي أن يحضر إحدى البروفات مستمع يكون  
هدفه الوحيد أن يقوم بدور «محمي الشيطان» على هذا المستمع الناقد أن يلعب دور  
صحفي همه الوحيد اكتشاف المعاني الخلفية وراء ملاحظتك.

على صفحة سابقة لاحظنا أنه توجد أربع نسخ محتملة للحديث: النسخة التي  
أعدتها - النسخة التي أقيمتها - النسخة التي كنت ترغب في إلقائها بينما أنت في  
طريقك إلى منزلك - والنسخة التي تقول الصحافة إنك أقيمتها. في أي مؤتمر صحفي  
سوف يكون عديد من الصحفيين على استعداد لسماع حديثك ثم يكتبون عما قلته.  
لكي تزيد من إمكانية حصولك على رد الفعل الذي ترغبه من جانب الصحافة تأكد  
من أن كلماتك تعكس بكل دقة مذكراتك.

### الحديث في الراديو:

منذ سنوات مضت سئلت عما إذا كنت أوافق على إجراء حديث معي في الراديو.  
بعد أن وافقت على إجراء تلك المقابلة، حضرت إلى الاستوديو في الوقت المحدد. بعد  
محادثة قصيرة مع المذيع اتجهنا إلى حجرة صغيرة عازلة للصوت. لقد ذكر المذيع أنه  
سيسألني أسئلة تتعلق بنشاطي المدرسي، وشجعتني على أن أكون طبيعياً وقال: إنه يجب  
على أن أجيب عن أسئلته بأي طريقة أراها مناسبة. لقد أراد أن يبدو حديثنا مثل أي  
محادثة يومية عادية.

### تسجيل المقابلة الإذاعية:

أدار المذيع آلة التسجيل الشريطية، حيث سجل بعض الملاحظات التقديمية على  
الشريط ثم سألني الأول. لقد تحدثنا على هيئة سؤال وجواب لمدة عشر دقائق. في  
نهاية محادثتنا أبدى المذيع بعض الملاحظات الختامية وأوقف المسجل. بعد عدة دقائق  
غادرت الاستوديو.

### اتباع التعليمات وكن طبيعياً:

إذا وجهت لك الدعوة للحديث في الراديو اقبلها. سوف تكون تجربتك إلى حد  
ما شديدة الشبه بتجربتي، عليك فقط أن تتبع التعليمات وتتصرف بطبيعية وسوف  
تؤدي بطريقة مؤثرة.

### تقديم حديث في الراديو:

يوجد احتمال نادر بأنك قد تُدعى للحديث في الراديو. إذا حدث ذلك، ابدأ  
إعدادك تماماً بنفس الطريقة التي قد تتبعها إذا تقرر ظهورك أمام جمهور حتى أثناء  
فترة تدريبيك، وأيضاً أثناء إلقاءك لحديثك في الاستديو، شيء واحد سوف يختلف، لن  
تتلقى تأييداً من جمهورك، لكي تعوض هذا الإلهام المفقود، عليك بممارسة قليل من  
الخيال. لكي تحفز إخلاصك وحماسك، عليك أن تتخيل أنك تقف أمام جمهور حي.  
التقط أحد الأشياء مثل صورة أو شجيرة عبر الغرفة وتخيل أنها أحد الوجوه. ثم ألق  
حديثك إلى هذا الوجه المتخيل كما لو كان يخبرك بأنك تؤدي عملاً رائعاً. افعل هذا

وسوف يبدو صوتك حياً، مشوقاً وساراً لأولئك الذين يستمعون إليك من خلال الراديو.

استجابة متأخرة من قبل الجمهور ولكنها سارة:

لا تهتم بالشكل الذي يأخذه ظهورك في الراديو، بل كن مستعداً لأثر قال مرض فبعد انقضاء عدة أيام بعد أدائك في الراديو، سوف يخبرك أصدقاؤك عن مدى استمتاعهم بملاحظاتك.

الظهور في التلفزيون:

خلال حرب فيتنام أعطى جيش الولايات المتحدة تعليماته لفرع الشؤون المدنية لكي يعد برنامجاً تلفزيونياً مدته خمس عشرة دقيقة. كان الهدف من هذا هو أن يعكس أنشطة الشؤون المدنية، على أن يعرض مع برامج مشابهة من الأفرع الأخرى لكي يوضح الطريقة التي يتحمل بها الجيش جميع مسئوليات مهمته.

ماچور ماكولاف يُعين لتلك المهمة:

حيث إنه كانت لي خبرة سابقة بالتلفزيون، كُلفت بمهمة إعداد النص - الصميم - تدبير الأعمال الفنية اللازمة والمعرضات، وأيضاً الظهور أمام كاميرات التلفزيون لكي أودي عملاً واحداً ألا وهو التعليق على العرض كله.

التخطيط الميدنى:

كان لدينا موعد أخير لكي نلتقى. وعليه لم يكن هناك وقت نضيقه. قمنا بزيارة المكتبة وبحثنا في النصوص والمخطوطات، جمعنا مادة تتصل بجميع أنشطة الشؤون المدنية ثم أعدنا ملخصاً لنص مقترح وقررنا الأعمال الفنية والمعرضات اللازمة. بعد أن تركنا طلباً لوحدة أدوات التوجيه المساعدة للحصول على الرسومات والمواد الأخرى، جلسنا لنكتب النص.

النص:

يلقى الحديث الموجه إلى الجمهور من واقع مذكرات مكتوبة. لكن الحديث التلفزيونى يبنى على نص يجب اتباعه بدقة. هكذا يكون الوضع نتيجة لعامل

الوقت، ولأن المصور يجب أن يعرف بالضبط الوقت المناسب الذى تنتقل فيه بالكاميرا من المتحدث إلى شيء معروض ثم تعود مرة أخرى إلى المتحدث.

المؤتمرات - البروفات - والتسجيل:

بعد أن فرغنا من إعداد النص والأعمال الفنية، اجتمعنا مع المهندسين - الفنيين - والمصورين فى سلاح الإشارة. شيدنا المناظر الخلفية - وحددنا موعداً للبروفة. احتجنا لإجراء كثير من التعديلات أثناء البروفات. عند إتمام تلك التعديلات حصلنا على بروفة مرضية، ثم انتقلنا إلى تصوير المشاهد الفعلية. فى المحاولة الرابعة شعر المخرج بالرضا وأصبح الشريط جاهزاً للعرض على مشاهدى التلفزيون.

إذا كان عليك أن تنتج برنامجاً تلفزيونياً:

أن تنتج برنامجاً تلفزيونياً كما فعلنا، هو أمر غير محتمل. على أية حال إذا حدث وتحملت مسئولية تلك المهمة، عليك أن تنفرغ لها، وسوف تدهش من حسن أدائك. كما فعلت أنا، ستجد أنت أن الناس مستعدون لمعاونتك إذا تعاملت معهم بأدب واحترام.

برنامج المناقشات فى التلفزيون:

على الرغم من أنك قد لا تنتج برنامج التلفزيون الخاص بك، فمن المحتمل تماماً أنك قد تدعى يوماً ما للظهور فى التلفزيون. فإذا شاركت فى برنامج للمناقشات، عليك بالاستعداد عن طريق قراءة المادة التى تتصل بالموضوع الذى سيناقش. حاول أن تحصل على معلومات عن برامج الأخيرة إحصائيات - تشريعات - أو أى تطورات أخرى قد تؤثر على الموضوع. عندما تظهر فى الاستديو اتبع بعناية النصيحة المعطاة لك. عندما يبدأ البرنامج اعط كل انتباهك لرئيس الجلسة وهو الشخص الذى يدير البرنامج أمام الكاميرا. عن طريق التركيز عليه أو عليها، فإنك تنسى أنك «على الكاميرا» فإذا فعلت ذلك تصبح أكثر طبيعية وأكثر تأثيراً.

## الحديث في التلفزيون:

إذا دعيت للحديث في التلفزيون، عليك أن تعد مذكراتك تماماً كما تفعل في مجيئك للحديث العادي. أثناء تدرييك التقط أحد الأشياء على الحائط المقابل وتخيل أنه الكاميرا. كما فعلنا في حالة حديث الراديو، تقدم خطوة أبعد وتخيل أن الكاميرا وجه أحد الأشخاص الذي تتحدث إليهم. سوف تخي من ذلك فائدتين أثناء حديثك التلفزيوني: الأول: سوف تدفعك إلى النظر إلى الكاميرا بما يعطى المشاهدين في المنازل الانطباع بأنك تنظر إليهم؛ والثانية: عن طريق تخيلك أن الكاميرا عبارة عن وجه صديق فقد تحصل على الإلهام من هذا الشيء غير المحي على غرار نفس الطريقة التي يستمد بها الفنان الإلهام من شروق شمس جميل أو غروب أجمل.

## رجل في التسعين يمثل الإخلاص والحماس:

عندما احتفل آرثر روبنشتين بعيد ميلاده التسعين، تأثرت كثيراً بالإخلاص والحماس اللذين كانا يشعان منه. لقد شاهدته وهو يعزف كونشرتو البيانو لجريج في سلم موسيقى ثانوي. لقد كانت تعبيرات وجهه شيئاً يدعو للتأمل. كل تعبير منها يعكس المشاعر التي توج داخل جسده نتيجة لجمال الموسيقى.

لقد أجريت مقابلة مع مستر روبنشتين بعد انتهاء عرضه قال أثناء المقابلة إن على الفنان الأصل أن يغني داخليا أثناء إنجازه للشيء الذي يجبه. وقال إنه لا يستطيع أن يعزف على البيانو ويتصل بالجمهور كما يفعل المؤدى العادي. لذلك فإن ذلك يتطلب منه أن ينقل رسالته من خلال تعبيرات الوجه. بينما ينظر المشاهدون إلى وجه روبنشتين، فإنهم يشعرون أنه يخلق بعيداً من أثر الموسيقى، وبالتالي فإنهم يشعرون بنفس العاطفة يصفها مستر روبنشتين بأنها هوائى معين من عاطفتي. أو إذا رغبت من روحى. تماماً مثلما يركز آرثر روبنشتين على البيانو الخاص به وموسيقاه إلى درجة إبعاده لجميع الأشياء الأخرى، عليك أن تركز على مذكراتك والكاميرا. باتباعك هذا الأسلوب، سوف يصل الهوائى الخاص بك إلى مشاهديك وسوف يتأثرون بعمق بإخلاصك وحماسك.

## البطاقات الحافزة:

عندما أعددت برنامجي التلفزيوني استخدمت بطاقات حافزة أمدتني بمفاتيح الإلقاء الطبيعي لحديثي. عندما تتدرب في المنزل أو في العمل، اصنع عدة بطاقات تحتوي على الكلمات المرشدة لحديثك احرص على وجود أحد الأشخاص ليعرض تلك البطاقات بجوار الشيء الذي اخترته كوجه كاميرا متخيل بالنسبة لك. أثناء تركيزك على الشيء اسمح لرؤيتك المحيطية بأن تلتقط الكلمة التي تتعلق بفكرتك التالية. بينما أنت تطور وتكمل تلك الفكرة، يقوم مساعدك بعرض البطاقة التالية التي تلتقطها رؤيتك المحيطية. في الوقت المناسب، عن طريق ممارسة هذا الأسلوب، تبدو طبيعياً وأنت تلقى حديثك.

## موقفك وتصرفك أمام الكاميرا:

سوف تنفعك الممارسة وقت الحاجة داخل استديو التلفزيون. تعتبر وسائل الحفز التي يقدمونها داخل الاستديو أكثر متعة وسهولة في استخدامها. عليك أن تستمع بعناية إلى التعليمات التي تعطى داخل الاستديو. عندما تحتل مكانك في مواجهة الكاميرا في انتظار الإشارة لكي تبدأ حديثك، فإنك تشعر بالوحدة. في تلك اللحظة تستفيد من تدريباتك. عندما تنظر إلى تلك الكاميرا وتتخيل أنها وجه صديق يدك بالتأييد، تشعر أنك تقف على أرضية مألوفة لك وتصيح في وضع متقدم لتظهر مجهوداً ملهماً يصاحبه عرض وفير للإخلاص والحماس.

## الظهور في السينما:

تلقيت منذ أعوام قليلة مضت عقداً لكي أكتب وأشارك في فيلم تدريسي مدته نصف ساعة يصور الطريقة السليمة للإدلاء بالشهادة في المحكمة. أطلقنا على هذا الفيلم اسم «على منصة الشهادة». في الفيلم يقوم ضابط شرطه يدعى «تشيستى نوفيس» بفعل كل شيء خاطئ ويوبخه القاضي. بعد بعض الملاحظات المناسبة من جانب المعلق، يظهر تشيستى بلا خطيئة، بفعل كل شيء صحيح. طوال الفيلم وجدت بعض الأجزاء المحذوفة التي تتيح للراوية أن يقدم تقريراً جارياً يصحبه شرح لما يحدث بالفعل.

## سيناريو الفيلم السينمائي:

كما ذكرنا عندما ناقشنا النص المقدم للتليفزيون، فإن سيناريو الفيلم السينمائي يختلف كثيراً عن المذكرات التي تستخدم في تقديم الحديث العادي. يحتوي سيناريو الفيلم السينمائي تقريراً كلمة بكلمة عما سيقال. بالإضافة إلى ذلك فإن سيناريو التصوير يصف كل مشهد بالرقم ونوع لقطه الكاميرا الواجب استخدامها. وتوجد به الملاحظات الخاصة بالمشهد - الإكسوزارات ومواقع الشخصيات. قيل تصوير أى مشهد تعقد المناقشات المطولة التي تضم المخرج وقننى الإضاءة والصوت والمصورين.

## الأضواء - الكاميرا - الأداء:

إذا تقرر ظهورك في فيلم سينمائي عليك أن تكون مستعداً لفترات انتظار طويلة بين أوقات الظهور أمام الكاميرا، ثم عندما يتقرر ظهورك استعد لكي تؤدي بنفس الطريقة التي يريد المخرج أن تؤدي بها. فإن الأمر يبدو كما لو أن المخرج العادي يشعر بأن الممثل عبارة عن أحد عوامل الصداع التي يعاني منها، ومن هنا لا يمكن أن تتوقع منه تحمل الأخطاء. بعبارة أخرى، عندما يقف الممثل أمام الكاميرا، فعن المفروض أن يفعل الأشياء الصحيحة وليست الخاطئة. فإذا فعلت الأشياء بطريقة سليمة فإن تكاليف الأجور والإضاءة والأفلام والمعدات والإيجارات وما شابهها سوف تنتهي جميعاً، أما إذا فعلت الأشياء بطريقة خاطئة، فإن تلك التكاليف قد تصبح الضعفين أو ثلاثة أضعاف. في ظروف كذلك، من المفهوم أنك أنت الممثل، تشعر بالضغط العصبي عليك. يمكنك أنت أيضاً أن تفهم لماذا يصاب الأشخاص المشتركرون في أمور العرض بالقرحة.

## الحل لموضوع الضغط العصبي:

ما هو الحل؟ لقد قدمنا الحل حيث ناقشنا الأعداد - التدريب والعصية. إذا أعددت إعداداً صحيحاً وتدربت حتى يقترب أدائك من الكمال؛ فأنت تكون مستعداً. عندما تقف أمام الكاميرات، وإذا كنت طبيعياً وتريد أن تؤدي عملاً جيداً، عليك أن تكون عصياً، فإذا اقتنعت بذلك فإنك تتقبل العصية وتجعلها في خدمتك.. حيث تقرر أن تحب جمهورك (الكاميرا) وتؤدي أداء يستحق جائزة أكاديمية. عن طريق إنهماكك

في الأداء الإيجابي وتبنيك لموقف إيجابي، تزداد ثقتك بنفسك ويصبح أدائك أكثر تأثيراً.

## الظهور على المسرح:

خلال فترة عام واحد في حياتي العملية، كتبت ثلاثين مسرحية قصيرة تتراوح في الطول ما بين ثلاث إلى ثلاثين دقيقة. صورت تلك المسرحيات القصيرة الأنشطة التي يقوم بها ضباط الشرطة أثناء المجري العادي لعملهم.

## خلفية برنامج المسرحية القصيرة.

قدمت تلك المسرحيات القصيرة في مسرح يقع في الشارع الثالث والعشرين وشارع ليكسنجتون بمدينة نيويورك، من بين الممثلين البالغ عددهم اثني عشر في فرقتنا، لعب ثلاثة منهم الأدوار الرئيسية وظهروا في جميع المسرحيات القصيرة على مدة فترة خمس سنوات. وقد تم اختيار تسعة من الممثلين من بين أفراد الفصل الذي قدمت له تلك المسرحيات القصيرة الثلاثون. كان لدينا مدير للستارة (مستول عن حركات ثلاث ستائر) - مدير إضاءة - مدير إكسوزار - ومدير نص - كنا نقتل خمس مسرحيات قصيرة بعد ظهر كل أربعاء. وعلمت كمنتج - مخرج وراوي.

## جدول الإنتاج:

كنا نوزع الأدوار الخاصة بعرض الأسبوع التالي كل يوم خميس. يجلس كل الممثلين على شكل دائرة ونقرأ أدوارنا. ثم يأخذ الممثلون نصوصهم معهم إلى منازلهم لدراسة أدوارهم. يوم الاثنين تجرى بروفة روتينية، يوم الثلاثاء يجين موعد البروفة النهائية بالملابس الكاملة استعداداً لعرض اليوم التالي.

## العرض:

تراوح عدد مشاهدنا ما بين عدة مئات إلى ألفين. وتميز كل أسبوع جديد بالتوقع والإثارة اللتين يتميز بها أي إنتاج جديد لجمهور جديد. عندما جلس المشاهدون أطفئت أضواء المسرح وشرع الراوية في تقديم المسرحية القصيرة. في اللحظة المناسبة انفرج الستار وشغل الممثلون موقع الضوء.

## مجال العروض المسرحية:

على الرغم من أن جميع ممثلينا كانوا هواة إلا أن «مسرحنا الأكاديمي» اتخذ طابع الاحتراف بعد انقضاء العام الأول على عملنا معاً. لكي نعطي فكرة عن مجال عروضنا المسرحية، فإن الإكسسوار الخاص بنا اشتمل على سيارة تسير على المسرح كلها كان ذلك مطلوباً. أما مسرحيتنا الخاصة بالعلاقات العامة التي استغرقت حوالي نصف ساعة تكونت من ست عشرة صورة - فيلمية موجزة ومختلفة، في الصور الأربع الأولى أساء ضابط الشرطة سنافو التصرف فيما يتعلق بأربع مشاكل تختص بأربعة مواطنين مختلفين. لقد تصرف بخشونة. وعليه، جرح مشاعر المواطنين في الصور الأربع الثانية تورط كل مواطن في موقف يسيء إلى قسم الشرطة. لقد تذكرنا سنافو وتصرفوا بفضب، حيث أدت نتائج تصرفاتهم إلى إلحاق الضرر بمصالح الشرطة. في الصور الأربع التالية، واجه «المستعد دائماً» نفس المشاكل الأربع، أحضرها له نفس المواطنين الذين ظهروا في الفصول الأولى. لقد تصرف الضابط «المستعد دائماً» بطريقة جديرة بالثناء ولذلك عبر المواطنون عن عرفاتهم. وتظهر الصور الأربع الأخيرة، المواطنين وهم يتجاوبون بحرارة ويتجهون للتعاون والمساعدة مع قسم الشرطة الذي يضم بين جنباة رجالاً من أمثال ذلك المحسن. الضابط «المستعد دائماً» أصبح أحد نجومنا على درجة كبيرة من المهارة حتى أنه استقال من قسم الشرطة واتجه إلى هوليوود وبالتالي ظهر في أدوار رئيسية في كثير من الإنتاج التلفزيوني.

## تجربتنا مع ممثلي المسرح:

خلال عروضنا المتواصلة لمدة خمس سنوات بمدينة نيويورك، علمنا ووجهنا ما يزيد على مائة من الممثلين الرجال والسيدات. لم تصادف ممثلاً مبتدئاً طلب إعفاهه لأنه لا يستطيع أن يدير مسألة تمثيله على المسرح. لقد وضعنا مزيداً من الإصرار على وجوب استعداد الممثلين استعداداً تاماً، ثم تدربنا بولاء ومثلنا كل مسرحية قصيرة بإخلاص وحماس.

## نصيحتنا للممثلين:

إذا واجهتك عملية التمثيل على المسرح، عليك بالإعداد المتقن والتدريب

المخلص ثم التمثيل بإخلاص وحماس من المصادفات أن تمثلك على المسرح سوف يكون إحدى الحوادث الأكثر إثارة والتي لا تنسى في حياتك العملية كلها كمتحدث. الحديث الحي:

لا يوجد شيء أكثر من حديث ممل فإذا كان الحديث مملاً فذلك غلطة المتحدث إذا أجهد المتحدث نفسه لكي يبحث عن الأسباب التي أدت إلى فساد حديثه فسوف يكتشف أن المتاعب بدأت عند مرحلة إعداد الحديث.

تجنب المحاضرة الروتينية:

بداية، على المتحدث أن يقرر تقديم شيء مختلف بعض الشيء - شيء يشير الشغف ويستحوذ على الانتباه. بدلاً من تقديم محاضرة روتينية، عليه أن يجرب استخدام - المناقشة العامة - المؤتمر الندوة - المناظرة - دراسة الحالة - الحلقة الدراسية أو التسجيلات والاستماع إليها بعد انتهائها مباشرة ويستطيع هو أو هي أن يعرض صوراً - أفلاماً سينمائية - خرائط - رسوماً بيانية - معروضات - وسائل إيضاح أو قصصاً فكاهية. يستطيع المتحدث أن يدير تمثيل الأدوار بمنحن المسابقات والتمرينات العملية أو اختبارات التمثيل. هو أو هي أو (أنت) يمكنكم أن تفعلوا الكثير من الأشياء لكي تجعلوا أي عرضاً حياً.

## سوف يتألق أداؤك:

جازف بأن تكون مختلفاً وسوف تواجه بجمهور متذوق بالطبع سوف تبذل مزيداً من العمل ولكن الأمر يساوي هذا العناء إذا تألق حديثك نتيجة للأفكار المبتكرة التي يتضمنها، حينئذ سوف يتألق القارئ سوف تجد أنك تستمتع بتقديم المادة التي تثير شغف جمهورك وتستحوذ على انتباهه.

## إدارة المناقشة:

عندما تصادف مؤتمراً - ندوة - مناقشة عامة أو أي نوع آخر من المناقشة، ستجد رئيساً للجلسة يعمل على أن تظل تعليقات المشاركين على الطريق الصحيح. إذا فشل رئيس الجلسة في القيام بعمله فإن المناقشة تنحرف عن مسارها وينتج عنها القليل من

النتائج إن لم يكن شيئاً على الإطلاق. أما إذا أدى رئيس الجلسة عمله جيداً، فإن المناقشة تتركز على المشاكل محل البحث، ويتم تحقيق هدف المناقشة العامة - الندوة أو المؤتمر.

ما الذي ترمي به لكي تصبح رئيساً للجلسة:

يعتبر العمل كرئيس للجلسة أكثر صعوبة من أن تصبح متحدثاً مؤثراً لأن على رئيس الجلسة أن يتفوق في جهات كثيرة. بالإضافة إلى استطاعته الحديث ارتجالاً فإن عليه أن يستطيع الحديث بطريقة ارتجالية. يجب عليه أن يستطيع التعامل مع شخصيات المشاركين الآخرين، وينبغي أن يلم إلماماً شاملاً بالموضوع محل البحث يجب أيضاً أن يكون ماهراً في السيطرة على المناقشة إذا ظهر تهديد بخروجها عن الموضوع وأن يستطيع تنشيطها إذا بدأت في الضعف على رئيس الجلسة أن يعمل كضابط اتصال بين الجمهور والمشاركين في المناقشة. عليه أن يعمل كمنسق بين القوى المختلفة في مؤتمر. يتبين من هذا الوصف أن رئيس المناقشة ينبغي أن يكون ماهراً في جوانب عديدة. إن شخصاً كهذا فقط مزوداً بمثل تلك الإمكانيات، عليه أن يحاول أن يقوم بمسئوليات رئيس الجلسة.

الحديث الأوردوني (القابل للطى):

عندما نظمت أكاديمية شرطة النقل بمدينة نيويورك حفلتها الأولى للتخرج، كنت أحد المتحدثين المقرر أن يتحدثوا في الحفل. أسرّ إلى المقدم توماس أورورك بأنه يأمل ألا تتجاوز مدة الأحاديث الثلاثة المقررة ثلاثين دقيقة. حيث إنه لم يكن يعرف المدة التي سيستغرقها المتحدثان الآخرون، طلب مني أن أسدى له معلوماً حيث إننا أصدقاء أكدت له أنني سأقوم به. ذكر لي أنه قرر أن يتحدث أخيراً، فإذا تحدث الآخرون لمدة طويلة فعلى أن أختصر. أما إذا تحدثنا باختصار فعلى أن أملاً نصف الساعة.

كيف تم ترتيب الحديث الأوردوني:

بعد أن أعددت إعداداً جيداً وتدرت بإتقان، أصبحت متأكداً من أنني أستطيع تفصيل مادتي على مقاس حديث قصير أو حديث طويل افترضت قليلاً أحمر وشرعت في العمل لإعداد ملاحظاتى لقد وضعت دائرة حمراء على كل المادة الهامة التي يمكن

استخدامها في حديث مدته ثلاث دقائق، ثم وضعت خطاً أحمر تحت المادة التي يمكن استخدامها في حديث مدته عشر دقائق. باستخدام كل مادتي قد لا تصادفتي أية متاعب في الحديث لمدة خمس وعشرين دقيقة إذا كان ذلك ضرورياً.

هل سيتم الحديث الأوردوني أو يضغط؟

قدم المقدم أورورك ممثل مكتب التحقيقات الفيدرالي الذي أخرج ورقة من جيبه وقرأ رسالة من مديره ج. إدجار هوفر. ثم جلس. مر بعض الوقت: دقيقتان وخمس وأربعون ثانية.

قدم المقدم أورورك رئيس مجلس النقل بمدينة نيويورك الذي قدم تحياته وأطيب أمنياته ثم جلس. مر بعض الوقت دقيقتان فقط (من غير زيادة أو نقصان) حينئذ قدم المقدم أورورك «متحدثه الأوردوني» الذي تحدث لبقية النصف الساعة.

الأخير سوف يصبح الأول:

طبقاً لبرنامج التخرج، كنت بالفعل الثالث في القائمة خلف المتحدثين الآخرين على أية حال، انتهى الاحتفال التلقط الصور وكتبت الروايات بشأن نقدي في اليوم التالي في ميامي بولاية فلوريدا، اشترى أحد أصدقائي ويدعى فرانك ماسكولا نسخة من النيويورك تايمز التي كانت تحمل قصة حديثي..

اعمل على الإعداد الجيد - يمكنك تعديل الحديث جيداً:

عن طريق الإعداد الجيد والتدريب فقط، أمكنني أن أقصر أو أطيل حديثي مثل الأوردوني. عن طريق الإخلاص والحماس فقط سمعت صوت مصاريع الكاميرات وهي تلتقط الصور وكتب هؤلاء الصحفيون تقاريرهم الصحفية عن حديثي. مستقبلاً إذا واجهك مثل هذا الموقف الخاص بالحديث لا تشعر بالخوف المفاجئ قطالما أنك أعددت إعداداً جيداً، يمكنك تفصيل حديثك ليناسب احتياجاتك.

كيف يستطيع المتحدث أن يستخدم جهاز التسجيل:

يمكن أن يسهم جهاز التسجيل إسهاماً حقيقياً في حياتك العملية كمتحدث. في الفصل الدراسي - للمتحدث المبتدئ - للبروفات - لتبين أخطاء الحديث

للاحتفاظ بتسجيل دائم للأحاديث - لتسجيل المؤتمرات - كعامل مصاحب للشرائح والأفلام - أو للاستخدام في حلقات الحديث المؤثر.

المسجل في قاعة الدرس:

في جامعة سانت لورانس زود معهد موران قاعات الدرس بما يزيد على ثلاثين محاضراً من المحاضرين المميزين. الفصل الدراسي الذي أثار مزيداً من الاهتمام والمناقشة أكثر من أي فصل آخر كان تحت إشراف د. لويس يابلونسكي وهو عالم في الاجتماع. لقد عمل «لو» عن قرب مع عصابت الشباب في الحى الغربى من مدينة نيويورك.. واكتسب ثقة كثير من أعضاء العصابات ونظم مؤتمرات مكثفة تبحث أنشطتهم. تم تسجيل تلك المؤتمرات على أشرطة.

#### كيف استخدمت التسجيلات:

مثلت تلك التسجيلات لب الفصول الدراسية «للو» لقد أعطى بعض الملاحظات التقديمية ثم أدار شريطاً لمدة خمس أو عشر دقائق، ثم وضع سؤالاً مبنياً على التسجيل تبعته مناقشة حية، بعد بحث الموضوع بحثاً مستفيضاً أدار لو شريطاً قصيراً آخر وأدار مناقشة أخرى.

#### مميزات استخدام التسجيلات:

أضفت تلك التسجيلات حيوية على فصول «لو» الدراسية. وبما يضيف إلى قيمتها وعمليتها أن من السهل للغاية تخزين الشرائط ونقلها. عندما وصل «لو» إلى الحرم الجامعى قام بزيارة قسم الصوتيات والمرئيات ورتب أمر اقتراض جهاز لإذاعة الشرائط. ميزة أخرى وهى أن «لو» لم يضطر إلى حمل أية مذكرات معه داخل الفصل. كان يتم تحديد كل تسجيل ووصفه وكتابة ذلك على غلبة الشريط.

كانت تلك الملاحظات جميعها خاصة بدكتور يابلونسكى والتي يحتاجها لإلقاء ملاحظاته التقديمية. من تلك المرحلة فصاعداً سادت طريقة التسجيلات. وتم استحياز الحى الغربى بمنهاتن في قاعة الدرس وتبع ذلك تجربة تعليمية عميقة.

#### كيف يساعد المسجل المتحدث قليل التجربة:

يستطيع جهاز التسجيل أن يقدم خدمة حقيقية للمبتدئ في مجال الحديث المؤثر. بوجود مثل هذه القطعة من الأجهزة وكتاب مثل هذا الكتاب ليرشده، يستطيع أن يحقق تقدماً حقيقياً.. بالإضافة إلى ذلك إذا ألقى أمام مرآة كاملة الطول تدخل حاسة البصر أيضاً كطرف في عملية التكلم.

#### الموضوع والملخص:

سوف نفترض أنك تمتلك مسجلاً وأنت تريد أن تشرع في العمل. الخطوة الأولى هى أن تختار موضوعاً قريباً من قلبك وتشعر بشعور قوى نحوه. ضع ملخصاً للحديث يتصل بمثل هذا الموضوع كالاتى:

#### المقدمة:

- ١ - الخلفية (لكى تفهم على أرضية مشتركة مع الجمهور).
- ٢ - الهدف (من الحديث).
- ٣ - الحافز (لتثير رغبة الجمهور في الموافقة على الهدف).

#### الشرح:

- ١ - نقطة رئيسية:
  - (أ) تأييد لرقم ١
- ٢ - نقطة رئيسية:
  - (أ) تأييد رقم ٢
  - (ب) تأييد رقم ٢
  - (١) تأييد لفقرة ب.

#### الجملة الختامية:

- ١ - النص على الهدف.
- ٢ - طلب الأداء.

الملخص: ما هو اختياري وما هو ضروري:

عليك أن توقن أن الملخص الموضح عاليه عبارة فقط عن عينة. عليك أن تتبع مثل هذا البناء لكن كل ملخص حديث تكتبه سوف يختلف حسب المضمون. قد يحتوي أحد الملخصات على نقطة رئيسية واحدة فقط في الشرح، وكثير من الجمل المؤيدة. ملخص آخر قد يحتوي على كثير من النقاط الرئيسية وقليل من الجمل المؤيدة. على أية حال ينبغي أن تتضمن كل ملخصاتك مقدمة - شرحاً وجملته ختامية.

الملخص: قراءته والحديث منه:

ينبغي أن يستغرق حديثك ثلاث دقائق تقريباً عندما تفرغ من كتابة الملخص اقرأه بصوت عالٍ تماماً كما هو موجود على الورقة. بعد ذلك اعمل على الإعداد لكي تلقى الحديث لأول مرة، بينما تكون جالساً والملخص أمامك. حدد الوقت بالضبط ثم ابدأ حديثك. من المحتمل جداً أنك ستشعر بالمرج والقلق بينما أنت تكون حديثك من واقع مذكرات مكتوبة لأول مرة. هذا عادي تماماً. وعليه، فلا تهتم عندما تفرغ، دون الوقت وقدر المدة التي تحدثت فيها.

مراجعة الملخص:

راجع ملخصك فوراً بعد انتهاء هذا الحديث الأول الذي ألقيته من واقع محتوياته. عليك أن تجرى أية تعديلات مطلوبة كنتيجة لإلقاءك حديثك. عندما تنتهي من ذلك انهض، استلق، وخذ استراحة قصيرة.

كرر الحديث:

بعد انقضاء بضع دقائق، اجلس. دون ملاحظة بالوقت وألق حديثك مرة أخرى. من المحتمل أنك ستدهش من كمية التحسن الذي أحرزته من خلال مجهودك الثاني.

سجل حديثك:

الآن وقد حققت قليلاً من الثقة بالنفس، فإنك مستعد لإجراء تسجيلك الأول. اجعل الجهاز يعمل وتأكد من أنه بدأ يعمل بطريقة سليمة. وأنت في وضع الجلوس ضع الميكرفون وملخصك أمامك. دون الوقت، اضغط على مفتاح المسجل ثم ابدأ حديثك.

استمع إلى حديثك:

عندما تفرغ أدر التسجيل مرة أخرى. إذا لم تكن قد استمعت إلى صوتك وهو مسجل على شريط من قبل، كن مستعداً لتلقى مفاجأة. إن الصوت الذي تسمعه عندما تتحدث يختلف تماماً عن الصوت الذي يسمعه مستمعوك. بينما أنت تستمع إلى نفسك وأنت تلقى حديثك، ارجع إلى قائمة المراجعة (في خلفية هذا الكتاب. قيم حديثك في ضوء الضرورات «المعونات» وما نتجنيه. إذا لاحظت أخطاء خطيرة في الحديث فلا تنزعج وطمح العزم على تصحيحها، وسوف تفعل ذلك في الوقت المناسب.

قف وألق حديثك:

حتى الآن ألقيت وأنت جالس على منصة أو منضدة. وحيث إن معظم المتحدثين يلقون أحاديثهم وهم في وضع الوقوف، فإن تلك هي الخطوة التالية في عملية التدريب. ضع ميكرفونك عند الارتفاع المطلوب. ضع ملخصك في المكان المناسب، دون الوقت، اضغط على مفتاح المسجل وابدأ حديثك.

الاستماع إلى «نسخة الوقوف»:

وأنت تستمع إلى التسجيل بعد انتهائه مباشرة. وهو تسجيل «نسخة الوقوف» سوف تلاحظ تقدماً ملحوظاً في إخلاصك وحماسك بينما كنت جالساً كنت تشعر بالاسترخاء والراحة ولم يتأثر صوتك بحركات جسمك. على أية حال، في وضع الوقوف فإنك تكون أكثر ميلاً إلى استخدام يديك، ذراعيك، والأجزاء الأخرى من جسمك؛ لإحداث الإيماءات المطلوبة. ينعكس هذا النشاط من خلال صوتك بحيث يجعله أكثر حيوية.

ألق الحديث أمام المرآة:

إذا كان لديك مرآة للطول الكامل بمنزلك، فإن ذلك يضيف بعداً آخر لنشاطك التدريبي.

ضع معدات الحديث الخاصة بك أمام المرآة حتى يمكنك إجراء اتصال العيون مع

نفسك. عندما تعيد سماع هذا التسجيل، فسوف تجد أن وجود المرأة قد أضفى مزيداً من الألوان على صوتك.

ألق الحديث أمام جمهور:

من أفضل الأشياء جميعاً، لو تمكنت من إحضار جمهور حقيقي ليحضر بعضاً من بروفاتك، فإن ذلك الأمر يضيف إلى اللمة الختامية. إذا ضحكوا أو صفقوا في الوقت المناسب، فإنهم سيستمعون أيضاً بسماع مساهمتهم أثناء الاستماع إلى التسجيل بعد انتهائه مباشرة.

ملاحظة هامة:

ينطبق بالمثل، ما قلناه عن التدريب باستخدام جهاز التسجيل على البروفات بدون استخدام مثل هذا الجهاز، سواء أكان هناك جهاز تسجيل أم لا. فبينما تعد لأحد الأحاديث، عليك أن تختار موضوعك وتكتب ملخصاً. بعد أن تفرغ من هذا، من المفيد أن تقرأ ملخصك بصوت عالٍ وتلقى حديثك من واقع الملخص وأنت جالس، وتلقى الحديث وأنت واقف. تلقى الحديث أمام المرأة وأخيراً تلقيه أمام الجمهور.

يجب أن تعرف أيضاً أن استخدام المسجل لإجراء البروفات ليس قاصراً على المبتدئ بينما أنت تتقدم وتصبح أكثر خبرة، عليك أن تستمر في استخدام جهاز التسجيل لإجراء البروفات. ينبغي على المتحدث المؤثر أن يلجأ إلى استخدام أية وسيلة تساعد على تحسين الحديث الفعلي.

استخدام شرائط التسجيل لإجراء التسجيلات الدائمة:

عندما يلتقي الشخص العادي حديثاً، لا يمكن عادة الحصول على مضمونه بعد انقضاء فترة قصيرة. إذا كان الحديث شيئاً فتلك نعمة، أما إذا كان الحديث جيداً فإن تلك مأساة.

عملية الخلق التي تقوم بها تستحق التسجيل:

بعد أن تقوم بجهود كبير لإجراء البحث الخاص بالحديث، وبعد أن تكدرح في

سبيل الحصول على المضمون وتنظيم ملخصك، وبعد أن تتدرب وتندرب، فإن آخر شيء يمكنك أن تفعله، هو أن تسجل عملية الخلق هذه الخاصة بك.

قيمة التسجيل الدائم:

مثل هذا التسجيل لا يقدر بثمن في حالة ما إذا ظهرت الحاجة لنفس الحديث في أحد الأوقات مستقبلاً. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا التسجيل يسمح لك بقياس تقدمك كمتحدث.

يمكن إضافة التعليقات على الشريط في نهاية الحديث فيبي يتعلق بتأثير وفعالية وسائل الإيضاح والحرائط والمعروضات أو أية وسيلة مساعدة أخرى للتدريب تم استخدامها أثناء الحديث. يمكن استخدام تلك التعليقات كحافز لتكرار استخدام مثل تلك الأساليب وأن تجربها مع تبنى وسائل معالجة جديدة أخرى.

إذا كنت عضواً في منظمة كبرى، يمكن تجميع شرائط كثير من المتحدثين بالمكتبة وجعلها في متناول الأشخاص المهتمين للاستماع إليها.

تسجيل المؤتمرات:

لاهم مدة الخبرة التي يحظى بها رئيس الجلسة! فإن معظم الفائدة من عقد أي مؤتمر يتم فقدها ما لم نجر الاستعدادات للحصول على جميع درر الحكمة التي تنتشر من شفاه المشاركين فيه أفضل طريقة للاحتفاظ بتسجيل، هي باستخدام جهاز تسجيل. بعد انتهاء المؤتمر يمكن إعادة سماع الشريط حيث يمكن اختصار أهم النقاط التي جاءت به وكتابتها. حينئذ يمكننا إرسال نسخ منها إلى جميع المشاركين والأشخاص الآخرين المهتمين بالموضوع من أجل تنويرهم وتثقيفهم.

مثال نموذجي لجلسة الأفكار البارعة المفاجئة:

يعتبر المسجل ذا فائدة، خاصة في نوع المؤتمرات التي تُطرح فيها الأفكار المفاجئة. في هذا النوع يواجه المشاركون بمشكلة، حينئذ، يدفعهم ذلك الأمر للبحث عن حلول بأقصى سرعة ممكنة، لا هم إذا كانت الحلول مضحكة طالما أن الأفكار تستمر في التدفق. في مؤتمر كهذا، يمكن فقط عن طريق استخدام جهاز التسجيل أن تضمن عدم ضياع أية اقتراحات طيبة.

نتيجة لأن جهاز التسجيل يزودنا بتسجيل دقيق لما دار في الجلسة فيمكننا أن نستخدم شريط تسجيل المؤتمر لحسم أي خلاف قد ينشأ حول من الذي قال ذلك. وإذا كانت هناك رغبة، يمكن تمييز الشريط وشرح مادته باستخدام بطاقة وصفية، ثم استخدامه كتسجيل دائم.

#### السرد المسجل للمصاحب للشرائح أو الصور:

إذا كنت تقوم بعرض سلسلة من الشرائح أو الصور، فإن لديك ثلاثة اختيارات فيما يتصل بالصوت المصاحب لها: يمكنك عرضها ولا تقول شيئاً، يمكنك أن تصفها أثناء عرضك لها، يمكنك أيضاً أن تعدّ سرداً مسجلاً من قبل وتزامن عرض الشرائح أو الصور مع الكلمات المسجلة على الشريط.

#### السرد المسجل على شريط هو الأفضل عموماً:

نحن نحب الاختيار الثالث حيث يضمن استخدام الشريط المسجل لمسة احتراف على التقديم، بالإضافة إلى أنها تفرغ المتحدث للتركيز على شيء واحد، ألا وهو عرض الشرائح أو الأفلام.

#### التسقيق والتحكم عاملان أساسيان:

فيما يتعلق بمثل هذا الأسلوب للحديث، فإن التسقيق والتحكم إجباريان، حيث ينبغي إجراء بروفات عديدة لكي تتأكد من عرض الشرائح أو الصور في الوقت المناسب. يجب أن يوضح على بكرة الشريط الترتيب الذي تناقش به الشرائح أو الصور على الشريط. أثناء المراجعة الأخيرة قبل الحديث، يجب مراجعة القائمة الموجودة على الشريط وترتيب الصور أو الشرائح في آلة العرض لكي تتأكد من أنها يسيران معاً بطريقة سليمة.

#### استخدام جهاز التسجيل في حلقة دراسية عن الحديث المؤثر:

إن جوهر أية حلقة دراسية عن الحديث المؤثر، هو الأحاديث القصيرة التي يلقونها الطلبة أمام كل فصل. يعد الطالب الحديث ويقدمه ويستمع إلى تعليق المدرس على مجهوده، وأخيراً يستمع إلى ما يقوله زملاؤه في الفصل عن مدى استمتاعهم به. على أية حال، فإن المتحدث لا يزال غير متأكد من الهيئة التي بدأ عليها بالفعل.

#### دع الطالب يسمع ما سمعه الآخرون:

يمكن استئصال هذا الشك عن طريق استخدام جهاز التسجيل. إذا أدير في بداية الجلسة واستمر يعمل حتى نهايتها، فإنه يمكن جمع كل النشاط على شريط التسجيل. حينئذ يمكن عقد جلسة خاصة لزملاء الذين يتمتعون بسماع أحاديثهم. عندما يستمع الطالب إلى حديثه، ويعرف تعليقات مدرسه بشأنه، فإنه يصبح في وضع أفضل يمكنه من التعرف على أخطائه وعليه يتخذ الخطوات المناسبة لكي يتحسن.

#### الحديث المقنع:

تعد أنواع الأحاديث المختلفة لتحقيق أهداف مختلفة. على سبيل المثال، قد يكون هدف أحد الأحاديث أن يسلي، وآخر أن يخبر، وثالث أن يمدح، ورابع أن يقنع. يتم تركيب كل واحد من تلك الأحاديث بطريقة مختلفة وهي تتطور لكي تصل إلى غايتها.

#### استخدم شيئاً من الخيال وعلم النفس:

سوف تركز اهتمامنا على الحديث الذي يعد بهدف الإقناع، حيث إن الإقناع يعتبر ضرورياً، فقد نفترض أن المشاهدين غير متعاطفين مع الموضوع المطروح. لهذا السبب يجب تطوير حديث الإقناع باستخدام شيء من الخيال وعلم النفس.

#### الاستهلال هام للغاية:

إذا كان الجمهور غير متعاطف وافتتحنا حديثنا بجملة توضح هدفنا، فقد نجد أنفسنا نختم حديثنا في قاعة شبه خالية. بدلا من ذلك، ينبغي أن نستهل حديثنا بلهجة ودية. قل شيئاً ساراً. إذا استطعت أن تتي بأمانة على الجمهور، فافعل ذلك.

#### اجعل الأمر سهلاً للجمهور لكي يتفق معك:

(بعد أن تجعل الجليد يذوب)، حاول أن تخلق جواً من الألفة مع المشاهدين. ضع في اعتبارك خلقيتهم، حاول أن تجد شيئاً مشتركاً بينك وبينهم. حاول أن تجعل المشاهدين يهزون رموسهم بالموافقة على عديد من الجمل غير الجدلية التي تلقونها. اجعلهم يتفقون معك على عدد من النقاط غير الهامة.

الأمر يبدو كما لو كنا استعزنا بطريقة شكسبير:

حتى الآن، استخرجنا بطريقة عملية نسخة طبق الأصل من أسلوب مارك أنتوني الذي استخدمه في إقناع المواطنين الرومان لتبني وجهة نظره الخاصة بموت قيصر. إنها طريقة نفسية سليمة جدية بأن نستخرج منها نسخة طبق الأصل.

الحافز - الأمثلة - الأسباب - طلب الموافقة:

الآن وقد قللنا مقاومة المشاهدين وهيانهم لأن يقولوا «نعم»، نمضى لكي نخلق فيهم الرغبة ليقبلوا ما نريدهم أن يفعلوه. ونقرر بطريقة ما أن نحفزهم ونحاول أن نفعل ذلك نعطي الأمثلة لتوضح كيف استفاد الآخرون وتقدم الأسباب لتوضح لماذا يُعتبر من الأفضل لهم أن يتصرفوا بطريقة معينة. أخيراً عندما نكون قد استفدنا كل قوى الإقناع لدينا، نطرح على المشاهدين الموضوع الذي نريدهم أن يوافقوا عليه.

حديث البطاقات:

إذا دخلت إلى إحدى المكتبات العامة لتبحث عن كتاب معين ألفه مؤلف معين، فإن أفضل مكان تبحث فيه عن المعلومات هو الملف المرجع المزود بالبطاقات، ففيه تجد آلاف فوق آلاف من البطاقات كل منها مرتب بالترتيب الأبجدي حسب عنوان الكتاب أو اسم المؤلف. كل بطاقة تحتوي على المعلومات اللازمة لكي تحدد مكان كتاب معين في المكتبة.

ملف بطاقات المتحدث للحصول على مادة البحث:

كما هو الحال بالنسبة للمكتبة يحتفظ كثير من المتحدثين المؤثرين بملف بطاقات يُقسم هذا الملف عادة حسب مجالات الموضوع التي يتناولها المتحدث في أحاديثه قد يحصل المتحدث الذي يتخصص في البرمجة الصناعية على قطاعات رئيسية مثل «الإدارة» البراعة الإدارية «الإشراف» وما شابه ذلك. داخل قطاع الإدارة، قد يحصل المتحدث على أقسام تحت عناوين «الموازنة» التنسيق، الإدارة التنظيم «التخطيط» كتابة التقارير «ما يتصل بمجموع العاملين» وهكذا وتوجد داخل نطاق كل قسم من تلك الأقسام بطاقة مقاس ٥×٣، تحمل حقائق - اقتباسات - أمثلة

ومراجع يمكن استخدامها لإعداد الأحاديث يحتفظ بكل تلك البطاقات في قسم عنوانه مادة البحث التي تستخدم في إعداد الأحاديث.

ملف للأحاديث التي أقيمت بالفعل:

يمكن أن نطلق على قسم آخر من ملف البطاقات اسم «الأحاديث التي قدمت» مرة أخرى توجد حواجز تدرج تحت قطاعات «الإدارة»، «براعة الإدارة» وهكذا عليها عناوين «الموازنة التنسيق» الخ. يمكن أن نضع داخل كل حاجز من تلك الحواجز ملخصات الأحاديث التي ألقاها المتحدث حول هذا الموضوع المعين بعد أن ندونها على بطاقات.

ملخصات البطاقات:

لاحظ أننا استخدمنا في الجملة الأخيرة مصطلح «ملخصات البطاقات» - حتى الآن - حينما كنا نشير إلى ملخص الحديث كان من المعتقد عموماً أنه يدون على صفحات من الورق هذا هو الأسلوب العادي. على أية حال يوجد بديل مؤثر للغاية حيث يستطيع المتحدث أن يدون ملخصه على البطاقات.

ملخص البطاقة الخاص بالحديث المؤثر:

على سبيل المثال، لقد استخدمت البطاقات في إعداد محاضراتي عن الحديث المؤثر على مدى فترة عشرين عاماً بدأت ببطاقات مقاس ٥×٣، بعد انقضاء حوالي عشر سنوات امتلأت عن آخرها وأصبحت متسخة فاستبدلتها ببطاقات مقاس ٦×٤.

ضم هذا الملخص بطاقة عنواها «المقدمة» وأخرى عنواها «الجملة الختامية» ثم وجدت مجموعة مربوطة جيداً من أجل «الضرورات» ومجموعة أخرى من أجل «لا تهتم» ومجموعة من أجل «المعونات» ومجموعة من أجل «ماتجنبه» والأخيرة من أجل «كيف تتحسن» بين تلك المجموعات وجدت بطاقة لكل فقرة تضمنتها قائمة المراجعة الموجودة في خلفية هذا الكتاب على مدى ثلاثة عشر عاماً، وأثناء انعقاد الدورة التعليمية الصيفية بجامعة سانت لورنس أمدني ملخص البطاقة هذا بالمادة الكافية لتهج دراسي مدته خمس عشر ساعة عن الحديث المؤثر.

## مميزات ملخص البطاقة:

بما يجعل الأمر سهلاً لإضافة مادة مطلوبة أن تجد بحوزتك بطاقة منفصلة لكل نقطة رئيسية ولكل نقطة مؤيدة في حديثك. إذا تأثرت بقيمة أية فقرة في الراديو - التلفزيون - المسرح - السينما - مجلة أو صحيفة تصلح للاستخدام في الحديث المؤثر ألباً إلى ملخص البطاقة الخاص في وأستخرج البطاقة المناسبة - أدون عليها ملاحظة ثم أعيد البطاقة الثرية إلى مكانها الصحيح عندما نظرت إلى ملاحظات بيلي جراهام من خلال النظارة المكبرة في حديقة ميدان ماديسون. رأيت ملاحظات مكتوبة بالقلم الرصاص وأخرى بالحبر الأزرق وملاحظات مكتوبة بالحبر الأحمر. لقد أظهرت ملاحظاتي بعد انقضاء العديد من الأعوام نفس المنظر.

## يمكن تغيير تسلسل البطاقات بسهولة:

إن ملخص البطاقة متعدد الاستعمالات للغاية، يمكن ترتيبه ليناسب احتياجاتك الخاصة. على سبيل المثال، عندما أدير حلقة دراسية عن الحديث المؤثر فيأتي أبدأ ببطاقة المقدمة تتبعها «الضرورات» و«لا تهتم» عند تلك النقطة لا أعرف على الإطلاق أي بطاقة سوف استخدمها بعد ذلك إن هذا الأمر يبدو مثل إلقاء جملة فكاهية على أية حال، بعد الشرح عليك أن تتأثر بطريقة إضافية بتعدد استعمالات ملخص البطاقة.

## استخدام البطاقات كأساس لتقييم الأحاديث القصيرة:

بعد مناقشة مجموعة «لا تهتم» استدعى الطلبة فرداً فرداً لإلقاء حديث مدته ثلاث دقائق. أثناء حديث كل طالب، أجلس في مؤخرة القاعة ومعنى ملخص البطاقة الخاص بي. أثناء تقديم الحديث ألاحظ ما يصنعه الطالب سواء أكان جيداً أم غير جيد، أتصفح ملخص البطاقة الخاص بي وأنتقي البطاقات التي تتصل بنقاط القوة أو نقاط الضعف تلك، ثم أحاضر عن تلك البطاقات. جعل هذا الأسلوب من تعليقاتي تعليقات ذات مغزى بالنسبة للطلبة. حيث إننا غطينا النقاط بتعمق كان أيضاً ذا قيمة كبرى بالنسبة للفصل لأن الطلبة ربطوا النقاط التي نوقشت إلى الأمثلة الحية الحقيقية التي

رأوها وسمعوها منذ فترة قصيرة. عندما ألقى كل تلميذ حديثه، رتبته البطاقات الباقية وحاضرت عن «المعونات» و«عما يجب أن تتجنبه» التي تبقّت. بعد استراحة قصيرة غطينا بطاقات «كيف تتحسن» وختمنا بالجملة الختامية.

## يلزمك فقط أن تحمل البطاقات التي تحتاجها:

يتكون ملخص البطاقة الخاص بنهج الحديث المؤثر الذي أنظمه من أكثر من خمس وسبعين بطاقة قد يكون من غير الضروري بالنسبة لي أن أحمل جميع البطاقات معي بجانب كل الأدوات السمعية والبصرية المساعدة التي احتاجها لتكبير وتأييد محتواه حينما يبدأ المنهج، يمكنني أن أقدر كم من البطاقات سوف نحتاجها للدورة التعليمية الأولى. تؤخذ تلك البطاقات فقط إلى الفصل إلى جانب العوامل المساعدة الأخرى المتعلقة بها والخاصة بالتدريب. قبل أن يبدأ الفصل التالي، أنحى جانبا البطاقات التي استخدمت وأختار البطاقات المقرر استخدامها في الدورة التالية قد تعتقد أنه بالإمكان اختلاط البطاقات بسهولة أو فقدانها عندما تتفصل أو تنقل أثناء الحلقة الدراسية على أية حال، لقد أثبتت التجربة أن العكس صحيح أثناء العشرين عاماً التي عملت فيها بطريقة ملخص البطاقة الخاص بالحديث المؤثر، لم تفقد بطاقة واحدة مطلقاً.

## ملخص البطاقة أسلوب ممتاز بالنسبة للحديث الأكورديوني:

ربما يطلب منك فجأة في أحد الأوقات مستقبلاً أن تتحدث لمدة أطول أو أقصر مما هو مقرر أصلاً. مع وجود نظام ملخص البطاقة لا تشكل تلك المهمة أية صعوبة كبيرة على الرغم من أنك قد أعددت حديثك بالفعل ليناسب الوقت المقرر أصلاً.

إذا طلب منك أن تركز حديثك، فما عليك فقط إلا أن تستخرج البطاقات الكافية لإنجاز هذا التغيير أما إذا كان من الواجب أن تطيل حديثك، فإنك تلجأ إلى البطاقات الإضافية في ملف «مادة البحث» الخاص بك وتختار بطاقات إضافية كافية لكي تضيف إلى الوقت المطلوب.

## من السهل حمل ملخص البطاقة:

يمكن أن ينسل ملخص البطاقة لحديث مدته ثلاثون دقيقة إلى جيب سترتك

الداخل ولا يتسبب في إحداث نوء. من جهة أخرى إذا كان الملخص مكتوباً على ورقة من الحجم العادي، فينبغي طيها وربما يتسبب ذلك في إتلافها لكي تناسب الدخول في مثل هذا الجيب.

من السهل مراجعة ملخص البطاقة:

والآن وقد أصبح الملخص في جيبيك، قد يطرأ لك فجأة إلهام وتريد أن تغير حديثك، تضع بطاقتك على حرك إذا كنت جالساً، أو تمسكها في يديك إذا كنت واقفاً، وتكتب التغير المطلوب. أما إذا كان الملخص مكتوباً على ورقة، فإن مثل هذه المعالجة قد تزعج حديثك.

أثناء رحلتك إلى الموقع الذي ستحدث فيه، قد تسافر في سيارة أتوبيس - قطار كهربائي أو سيارة أجرة قد تحتاج لاستغلال بعض الدقائق لمراجعة مذكراتك. في حالة البطاقات، فإن الأمر سهل على أية حال، قد تسبب صفحات الورق بعض المشاكل.

والآن سوف نفترض أن الحديث قد بدأ وترغب في أن تتحرك بعيداً عن المنصة لبضع دقائق وأنت مستمر في الحديث. مع وجود ملخص البطاقة، يمكنك تحقيق ذلك عن طريق الإمساك بالبطاقة في يديك، ولأن البطاقة صغيرة الحجم فإنها لا تشكل تشتيتاً لانتباه الجمهور. أما إذا حاولت أن تفعل ذلك مع وجود ملخص مكتوب على صفحة من الورق، فإنه يمكن ملاحظاتها بسبب حجمها. وقد تسبب تشتيتاً للانتباه.

استخدام ملخصات البطاقة لأغراض أخرى:

لقد دفعني الحجم وطول البقاء وتعدد فوائد ملخصات البطاقة لكي أوسع من نطاق استخداماتها. لقد لاقت شركة النشر الخاصة بي نجاحاً كبيراً في تسويق بطاقات اللصوص والمجرمين الخاصة بالقانون الجنائي «منهج البطاقة الخاص بالإشراف» و«بطاقات تصنيف الجرائم» «المتعلق بنا».

على الرغم من أن المقصود مبدئياً من تلك البطاقات أن يستخدمها موظفو الإدارة المدنية الذين يدرسون بهدف الترفي، إلا أن بعض المحاضرين استخدموها كملخصات بطاقة للأحاديث. على سبيل المثال، توضح «بطاقات تصنيف الجرائم» كل

العوامل وراء ثلاث وأربعين جريمة رئيسية، تصلح كل واحدة من تلك البطاقات كملخص لحديث عن جريمة رئيسية معينة، كل ما تحتاجه هو إجراء مقدمة تستحوذ على الانتباه تفتح بها الحديث وجملة ختامية قوية لتختتم بها.

لقد ناقشنا بالتفصيل أساسيات الحديث المؤثر فيما يتعلق بتنظيم الحديث - مواقف الحديث - أساليب الحديث - ما يجب أن نتجنبه - مالا نهم به - والأهم من ذلك الضرورات. الآن سوف ندرس تطورك المستقبل، عليك أن تقرر أفضل طريقة لتطبيق المبادئ العامة التي وضحناها على صفحات هذا الكتاب حتى تحقق التقدم باتجاه هدفك بأن تصبح متحدنا مؤثراً.

### عليك بقبول كل الدعوات التي توجه إليك للحديث

من جميع كلمات هذا العنوان، فإن أهم كلمة هي «كل» إذا قررت الآن أنك سوف تقبل «كل» الدعوات التي توجه إليك للحديث، فسوف تحقق الكثير لإيجاد موقف إيجابي تجاه الحديث أكثر من أي قرار آخر قد تتخذه.

الزم نفسك وسوف تحصل على الثقة بالنفس:

حتى سن الرابعة والعشرين لم أكن قد لست قط جثة لشخص متوفى. كنت أصاب بالفتيان لو فكرت في هذا الاحتمال، ولم أكن متأكدًا من أنني يمكن أن أفعله. نبع هذا الشك من حقيقة أنه لم يكن من المحتم على أن ألس الجثث. قد اتخذ القرار فقط في حالة ظهور الحاجة إليه.

تغير الوضع عندما التحقت بالخدمة العسكرية. عندما ارتديت الزي العسكري عرفت أنه قد يتحتم على أن ألس الجثث في أثناء أدائي لواجبي، عندما كان على أن أفعل ذلك دهشت للأسلوب الذي تصرف به.

عندما تقرر أن تقبل كل الدعوات لكي تتحدث، فإنك تلزم نفسك. ينبغي عليك الآن أن تتحدث. سوف تدهش كما حدث لي للطريقة الواثقة التي تقبل بها مهمة ألزمت بها نفسك بطريقة راسخة.

إذا كان في استطاعتك، اقبل:

قد يكون أدق بيان عن موقفك المستقبلي إزاء الحديث، هو أن تقبل كل الدعوات للتحدث إذا كان في استطاعتك قبولها. نحن نضيف هذا البيان الذي يعلن أهليتك للسبب الواضح أنه قد توجد ظروف مخففة تجعل الأمر مستحيلًا بالنسبة لك، أن تقبل إحدى الدعوات. قد تكون خارج المدينة أو من المقرر أن تتحدث في مكان آخر. أو غير موجود لأسباب صحيحة أخرى، طالما أن السبب صحيح فإن الرفض مسموح به. في حالة عدم وجود سبب صحيح ينبغي قبول الدعوة دائمًا.

عندما توجه دعوة لإلقاء حديث، فإن المتلقي غير المحنك يبدأ بجهد ذهنه ليجد عذرًا مناسبًا لرفض الدعوة. أما المتلقي الحكيم فيقرر كيف يمكنه أن يقبل ويقول «نعم» ثم يبدأ في الإعداد.

اعمل على إعداد الأحاديث بنفسك:

لقد أكدنا على صفحات هذا الكتاب أهمية المعرفة. بينا أن أئمن أنواع المعرفة هو هذا النوع الذي قام المتحدث باستخلاصه عن طريق التجربة الشخصية. على ضوء تلك الحقيقة فإن مميزات إعدادك للحديث بنفسك مميزات واضحة تمامًا. إن الاعتماد على النفس في عملية الإعداد يسفر عن مادة شيقة للغاية بالنسبة للمستمع. نتيجة لأنك على دراية بمضمون الحديث، فإنك تستمد ثقة بالنفس وبالتالي تحسن إلقاءك.

الإعداد الذاتي يثير الإخلاص:

لقد أكدنا بالنسبة لك أن تكون أكثر تأثيرًا - على حقيقة أنه ينبغي عليك أن تؤمن بموضوعك - إذا أعد شخص آخر الحديث، فإن الشخص الذي يلقيه قد ينقصه الإقناع عندما ينطق بكلمات شخص غيره في مواجهة المشاهدين. على أية حال، إذا أعد المتحدث مضمون الحديث، فمن الطبيعي أن يكون الإخلاص واضحًا ومؤثرًا.

الإعداد الذاتي يثير الحماس:

يوجد جزء ضئيل من «الممثل» في كل واحد منا. فإذا كنت تلوح برأية شخص آخر أو تتحدث حديث شخص آخر، فقد لا تؤدي هذا العمل بحماس واضح، ولكن

إذا كنت تعلن عن إنتاجك الخاص، إذا كنت تلقي رسالة تتضمن كلماتك، فإنك تكون تواقًا بدرجة كبيرة إلى الإفصاح عنها. يشجع الإعداد الذاتي الحماس الوفير. إذا لم يكن الإعداد الذاتي ممكنًا:

نحن نعرف أنه قد يكون من غير الممكن أن تعد الحديث بنفسك. في مثل تلك الحالة، عليك أن تتصفح النص المكتوب بعناية. عليك بإجراء التعديلات والإضافات اللازمة لكي تحسن الحديث وتجعله نابغًا من شخصك، حينئذ، عليك أن تخصص قدرًا كبيرًا من الجهد والانتباه للتدريب.

### التدريب

لا تلق حديثًا مطلقًا بدون التدريب عليه. لا يمكن التأكيد على أهمية التدريب أكثر من هذا. توجد أشياء عديدة ينبغي أن تكون على دراية بها.

إذا كان ذلك ممكنًا تدرب في المكان الذي ستلقى فيه حديثك:

من وجهة النظر المثالية. عليك بالتدريب في القاعة التي ستلقى فيها حديثك بالفعل. عليك أن تتأكد من وجود مذكرات الحديث الفعلية - المنصة - العوامل البصرية المساعدة - السبورة والطباشير - الأضواء - نظام التكبير - ترتيب المقاعد للمشاهدين - وكل شيء آخر سوف يستخدم للحديث الفعلي. عليك بإحضار بعض الأشخاص للاستماع. احصل على صديق ليقوم بتقديمك إلى المشاهدين إذا كان من المقرر أن يتم تقديم ظهورك الفعلي. اجعل ساعتك في متناول يدك ووقت بعناية حديثك أثناء القائك له.

إذا لم تستطع أن تتدرب في «نفس الموقع» تدرب في أي مكان آخر:

قد لا يكون متاحًا لك دائمًا أن تجرى بروفة في نفس الموقع. إذا كان الحال كذلك، تدرب في أي مكان آخر. لكن تدرب. تدرب في منزلك - في مكتبك - في سيارتك - في أي مكان يضمن عدم حدوث مقاطعات لاستمرار حديثك. في عام ١٩٦٤ كان من المقرر أن ألقى الخطاب الرئيسي في مناقشة عامة بجامعة سانت لويس يديرها باتريك

ف ميرفي الذي كان آنذاك رئيسًا لقسم الشرطة في سيراكيوز. في طريقى إلى سيراكيوز قررت أن أتوقف بموازاة الطريق السريع بولاية نيويورك لكي أتدرب على إلقاء حديثى. انحرقت عن الطريق العام، أخرجت مذكراتى. سجلت وقت البداية وبدأت في إلقاء حديثى إلى الأشجار الموجودة أمام السيارة والتي أراها من خلال الحاجز الزجاجى، استخدمت الإخلاص - الحماس الإيماءات وأساليب الحديث الأخرى، المتفق عليها. بعد انقضاء حوالى عشرين دقيقة على حديثى سمعت طرقًا على النافذة. وجدت شرطياً راكباً من شرطة الولاية يقف وقد ارتسم تعبير ساخر فضولى على وجهه، أسرعت يشرح ما أفعله، فتمنى لى وهو يبتسم حظاً سعيداً واتممت بروفتى. كان الحديث والمناقشة العامة ناجحين ويرجع ذلك على نطاق واسع للإعداد السليم الذى شمل بروفة مدتها خمس وأربعون دقيقة تحت إشراف شرطة الولاية.

لو خصصنا نصف الوقت الذى نتفقه فى القلق للتدريب:

يميل الناس إلى القلق بشأن الحديث الذى سيلقونه. فيما يتعلق بهذا الأمر، فإننى أضمن لك أنه إذا خصصنا نصف الوقت الذى تبده عادة فى القلق لإجراء البروفة، حينئذ لن يوجد شيء يستدعى القلق. فى المرة القادمة التى تبدأ فيها فى الشعور بالقلق قبل أى حديث، انظر إلى ساعتك إذا كان لا يزال لديك وقت كافٍ لإجراء بروفة أخرى، فافعل، سوف تقضى وقتك بطريقة مفيدة وسوف تتبدد توتراتك العصبية عن طريق عمل إيجابى وسوف يستفيد أدائك الفعلى من جو الألفة الإضافى والثقة بالنفس الذى ستمدنا به تلك البروفة.

طبق مبادئ الحديث المؤثر:

أثناء قيامك بالإعداد والتدريب وإلقاء أحاديثك فى المستقبل، اعمل على تطبيق مبادئ الحديث المؤثر.

استخدم قائمة المراجعة الخاصة بالحديث المؤثر بانتظام:

اجعل طرق التحسين الخاصة بك مشوقة وذات معنى وممتعة قدر الإمكان. إليك طريقة مقترحة لمعالجة برنامجك للتحسين الذاتى. كدليل لك، أعدنا قائمة مراجعة للحديث المؤثر فى نهاية هذا الكتاب. فى كل مرة تلقى فيها حديثاً ركز على أحد

أساليب قائمة المراجعة مثل الإيماءات - الوقفات - اتصال العيون - جهازة الصوت وما شابه ذلك. اكتب التاريخ وسجل أية ملاحظات تشعر أنها ذات مغزى لحياتك العملية في الحديث المؤثر. أيضا إذا حدثت أية واقعة في أي وقت تتصل بأية فقرة من بين فقرات قائمة المراجعة، دَوِّن التاريخ وكتب ملاحظة عن التفاصيل تحت عنوان «ملاحظات».

إذا كان ذلك ممكنا اجر الترتيبات اللازمة لكي ترجع إلى قائمة المراجعة كل يوم:

حضر فرانك سوليغان حلقتنا الدراسية في عام ١٩٥٦. بعد عامين من انقضاء الحلقة أخبرني عن مجموعة من الطقوس التي طورها من خلال قائمة المراجعة الخاصة بالحديث المؤثر والتي تلقاها أثناء الحلقة الدراسية. لقد وضعها بداخل ياب دولابه. أثناء تبديله للملابسه، كان يرجع إلى قائمة المراجعة الخاصة به ويختار الفقرة التي سيركز عليها خلال محاضرات اليوم التي تستغرق ثلاث ساعات. لقد قال إن الظهور اليومي لقائمة المراجعة عندما كان يفتح دولابه اعتبر أساسا للتحدي. فيما بعد تبع ذلك في الفصل التجريبية المفيدة والمثيرة التي تؤدي إلى إضافة أسلوب جديد إلى مهاراته في الحديث.

استخدم قائمة المراجعة - ارجع إلى الفهرس - راجع الصفحات التي تشير إلى الفقرة - طبق الأسلوب في الحديث التالي:

لكي تحصل على أكبر قدر من النجاح كمتحدث مؤثر، عليك أن تبذل مجهوداً ذكياً عليك أن تكون واعياً باستمرار بالضرورات والمعونات، وما يجب أن تتجنبه وما لا تهتم به في الحديث المؤثر. اختر فقرات من قائمة المراجعة تلك، ارجع إلى الفهرس. اقرأ الصفحات التي تتناول الفقرة المختارة ثم طبق مبادئ الأسلوب عندما تلقى حديثك القادم.

لا تفاجأ:

لا تفاجأ إذا فاق تقدمك توقعاتك. هناك شيء مؤكد. عن طريق تطبيق أساليب الحديث المؤثر الجيدة على جمهور حقيقي، سوف تحصل على جائزة ثمينة. سوف تعرف

أن كلماتك لها تأثير على حياة الأشخاص الآخرين. سوف تشعر بالرضا العميق الذي ينبع من محاولتك المخلصة لجعل هذا الأثر يحمل مغزى عميقا بقدر الإمكان.

الجملة الختامية:

إليك الجملة التي استخدمتها لأختم بها كل أحاديثي وحلقاتي الدراسية حول الحديث المؤثر منذ عام ١٩٥٤. إنها مناسبة بقدر مساو لقارئ هذا الكتاب كما كانت بالنسبة للاتصالات المباشرة مع مستمعي.

أشكر مشاهديك ثم ناشدكم العمل:

أشكركم لإعطائكم إياي أثنى شيء تمتلكونه، شيء لا يستطيع أي مبلغ من المال شراءه، شيء ذي مخزون محدود، شيء لا يمكن إبداله بشيء آخر بمجرد أن تستخدمه. أشكركم على إعطائكم إياي وقت عمركم.

في الأيام والسنوات القادمة، إذا اقترب كل واحد منكم من منصة المتحدث باقتناع كامل بأن الجمهور يعطيكم أفضل شيء يمكنه تقديمه، حينئذ لا يمكنكم في المقابل إلا أن تعطوا الجمهور أفضل حديث يمكنكم تقديمه.

الملاحظات	التاريخ	ملاحظات
.....	.....	كن متحدثاً
.....	.....	كن موضوعياً
.....	.....	كن ذاتك
.....	.....	الحضور
.....	.....	اقضى على عوامل التشتت
.....	.....	الاضطراب
.....	.....	التأكيد
.....	.....	تمتع بالحديث
.....	.....	اتصال العيون
.....	.....	الحقائق - الأمثلة
.....	.....	الاقتباسات
.....	.....	التغذية الاسترجاعية
.....	.....	الطعام والماء
.....	.....	الإيماءات
.....	.....	المظهر الحسن
.....	.....	الختم الجيد
.....	.....	الاستهلال الجيد
.....	.....	الفكاهة
.....	.....	الخيال
.....	.....	مقام الصوت ونبرته
.....	.....	اعرف جمهورك
.....	.....	طرق تقوية الذاكرة
.....	.....	لا تعليق
.....	.....	ملخص الحديث
.....	.....	الوقفات

قائمة المراجعة الخاصة بالحديث المؤثر:  
(انظر الصفحة السابقة للحصول على الشرح الخاص باستخدام قائمة المراجعة)

الملاحظات	التاريخ	ملاحظات
.....	.....	الضرورات
.....	.....	المعرفة
.....	.....	الإخلاص
.....	.....	الحماس
.....	.....	الممارسة
.....	.....	«لا تهتم»
.....	.....	اللهجة
.....	.....	رأى الجمهور
.....	.....	مشاركة الجمهور
.....	.....	فن التنفس
.....	.....	التعليم
.....	.....	الـ «أر» و «آه»
.....	.....	العصية
.....	.....	الخجل
.....	.....	أخطاء الحديث
.....	.....	المفردات
.....	.....	الصوت
.....	.....	«المعونات»
.....	.....	التصفيق
.....	.....	كن دقيقاً
.....	.....	كن واثقاً من نفسك

الملاحظات	التاريخ	ملاحظات
.....	.....	وضع المتحدث
.....	.....	الإعداد
.....	.....	الأسئلة
.....	.....	معدل السرعة
.....	.....	الإشارة إلى الموقع
.....	.....	البساطة والوضوح
.....	.....	منقذات الموقف
.....	.....	التوقيت
.....	.....	استخدم الأسماء
.....	.....	استخدم علم النفس
.....	.....	الأدوات البصرية المساعدة
.....	.....	جهاز الصوت
.....	.....	«نحن، أنتم، أنا»
.....	.....	«ما تتجنبه»
.....	.....	الكحول
.....	.....	إعلان الموضوع في البداية
.....	.....	معادة الجمهور
.....	.....	الاعتذار فيما يتعلق بالحديث
.....	.....	الاعتماد على القصص
.....	.....	الثقة الزائفة بالنفس
.....	.....	الأخطاء النحوية
.....	.....	الإمساك بالمنصة
.....	.....	الحفظ
.....	.....	أخطاء النطق
.....	.....	الخطو

الملاحظات	التاريخ	ملاحظات
.....	.....	العبث بالأشياء
.....	.....	البذاءة والسوقية
.....	.....	«كيف تتحسن»
.....	.....	اقبل كل الدعوات
.....	.....	طبق مبادئ الحديث المؤثر
.....	.....	اعمل على إعداد
.....	.....	الأحاديث بنفسك
.....	.....	تدرب

.....	.....	٧٠١
.....	.....	٢٦١
.....	.....	٢٥١
.....	.....	٢٥١
.....	.....	٨١
.....	.....	٨٢
.....	.....	١٢١

الصفحة	الموضوع	العدد
٣	تعريف	١
٥	مقدمة	١
٧	الفصل الأول : « ضرورات » الحديث المؤثر	١
٢٨	الفصل الثاني : « ما لا تهتم به » عند الحديث المؤثر	١
٥٠	الفصل الثالث : « المعونات » المتصلة بنظام الحديث	١
٩٠	الفصل الرابع : « المعونات » المتصلة بمواقف الحديث	١
١٠٧	الفصل الخامس : « المعونات » المتصلة بأساليب الحديث	١
١٣٩	الفصل السادس : « ما تتجنبه » في الحديث المؤثر	١
١٥٦	الفصل السابع : تشريح خطيب	١
١٦٣	الفصل الثامن : طرق التدريس	١
١٨٠	الفصل التاسع : مواقف الحديث الخاصة	١
٢١٨	الفصل العاشر : كيف تتحسن	١
٢٢٤	قائمة المراجعة الخاصة بالحديث المؤثر	١

ليس هذا الكتاب مجرد مجموعة من الإرشادات  
التي تجعلك تعد حديثاً أو خطبة ناجحة ، لكنه أداة  
مفيدة لتطوير شخصية تساعدك على إجراء  
اتصالات ناجحة ومؤثرة في الآخرين .  
إنه يضعك عملياً أمام الموقف ، ويجعلك  
تكتسب إيجابية التأثير على مستمعيك ، ويجب  
عن بعض الأسئلة التي تدور في ذهنك قبل أن تبدأ  
الاتصال بجمهورك : كيف تستحوذ على  
جمهورك ؟ .. ما المدة التي يستغرقها كل نوع من  
أنواع الأحاديث أو الخطب ؟ .. وكيف تستطيع  
التغلب على المفردات المحدودة لديك ؟ وغيرها من  
الأسئلة الهامة ..  
إنه دليل واف ممتع لكل من يريد أن يعرف  
الكثير عن فن التحدث والإقناع ..



دارالمعارف

٠١٦٧٣٩/٠١

